

CENTRO AGRONÓMICO TROPICAL DE INVESTIGACIÓN Y ENSEÑANZA  
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO

**Equidad de género en las concesiones forestales comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya – Petén, Guatemala**

Tesis sometida a consideración de la División de Educación y la Escuela de Posgrado como requisito para optar al grado de

*Magister Scientiae* en

**Manejo y Conservación de Bosques Tropicales y Biodiversidad**

Lesly del Rosario Urbina Ramos

Turrialba, Costa Rica

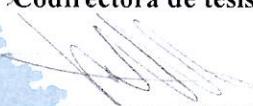
2025

Esta tesis ha sido aceptada en su presente forma por la División de Educación y la Escuela de Posgrado del CATIE y aprobada por el Comité Consejero de la estudiante, como requisito parcial para optar por el grado de

**MAGISTER SCIENTIAE EN MANEJO Y CONSERVACIÓN DE  
BOSQUES TROPICALES Y BIODIVERSIDAD**

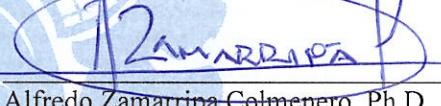
**FIRMANTES:**

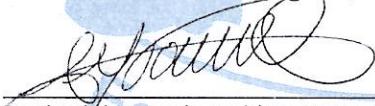
  
Angela Díaz Briones, M.Sc.  
**Codirectora de tesis**

  
Roger Villalobos Soto, M.Sc.  
**Codirector de tesis**

  
Fernando Carrera Gambetta, M.Sc.  
**Miembro Comité Consejero**

  
Claudia Rojas, M.Sc.  
**Miembro Comité Consejero**

  
Alfredo Zamarripa Colmenero, Ph.D.  
**Decano, Escuela de Posgrado**

  
Lesly del Rosario Urbina Ramos  
**Candidata**

## **DEDICATORIA**

*A las mujeres que, frente a desigualdades, defienden su derecho a participar, decidir y ser reconocidas.*

*En especial, a quienes sostienen a sus familias, comunidades, territorios y el bosque, y a quienes aún no pueden alzar su voz.*

*A las socias que partieron, cuya presencia sigue viva en estas páginas.*

*A mi madre, mi hermana y mis sobrinas, tres generaciones que inspiran mi camino.*

*A mi padre, por su apoyo incondicional y creer siempre en mis pasos.*

*De ustedes aprendí que cada paso que doy abre camino para las que vienen detrás.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a la Red Latinoamericana de Bosques Modelo y al Gobierno de Canadá por el financiamiento que hizo posible mis estudios en el CATIE, así como el desarrollo del trabajo de campo en Guatemala.

Extiendo mi gratitud a mi comité de tesis: Roger Villalobos, Ángela Díaz, Fernando Carrera y Claudia Rojas, por su acompañamiento, orientación y confianza en esta investigación. Sus recomendaciones y su apertura fueron importantes para alcanzar este resultado.

Agradezco con especial cariño a todas las personas que participaron en esta investigación, en particular a las mujeres de las cinco organizaciones de base comunitaria de Petén, quienes me recibieron con amabilidad, abrieron las puertas de sus hogares y compartieron generosamente su tiempo y experiencias. También agradezco a las personas de ACOFOP, por su interés y apoyo, especialmente a las integrantes de la Unidad de Género, por su disposición y compromiso.

A mi compañero de vida, Henry Harrison, por acompañarme en todo este proceso con paciencia y buen humor; por no soltar mi mano, por tu aliento constante y por estar presente en cada paso, incluso en los días más difíciles.

A la profesora Kathia Acuña, por su interés en esta investigación, por sus importantes recomendaciones y por su apoyo constante desde las aulas.

A mis amistades del CATIE, promoción 2024–2025, que se convirtieron en una familia. Gracias por las risas, las aventuras, los consejos y el ánimo compartido en los momentos más desafiantes.

Finalmente, a todas las personas que me regalaron un espacio de su tiempo para contribuir con esta investigación, mi sincero agradecimiento. Cada palabra y gesto de apoyo fueron parte esencial de este camino.

## Índice

1.	Introducción .....	1
2.	Objetivo general.....	3
2.1	Objetivos específicos .....	3
3.	Metodología.....	3
3.1	Área de estudio .....	3
3.2	Procedimiento metodológico .....	5
3.3	Limitaciones de estudio .....	9
4.	Resultados y discusión.....	9
4.1	Objetivo 1 .....	9
4.2	Objetivo 2. ....	43
4.3	Objetivo 3 .....	61
4.4	Objetivo 4 .....	74
5.	Conclusiones.....	77
6.	Bibliografía .....	78
7.	Anexo.....	87

## **Lista de figuras**

<b>Figura 1</b> Mapa de ubicación de la Reserva de la Biosfera Maya y demarcación de las concesiones forestales comunitarias en el departamento de Petén, Guatemala.....	4
<b>Figura 2</b> Trayectoria inicial de las concesiones forestales comunitarias en Petén con relación a la inclusión de las mujeres, mostrando procesos colectivos, marcos normativos nacionales y compromisos internacionales (1979 – 2001) .....	15
<b>Figura 3</b> Estructura organizativa referencial de ACOFOP al momento del estudio.....	16
<b>Figura 4</b> Evolución de la membresía por sexo de cinco organizaciones bases comunitarias en tres periodos diferentes .....	27
<b>Figura 5</b> Estructura organizativa referencial de las organizaciones bases comunitarias concesionarias en estudio.....	29
<b>Figura 6</b> Composición etaria de la membresía por sexo en cinco organizaciones de base comunitaria (2025).....	32
<b>Figura 7</b> Evolución del número acumulado de integrantes en las Juntas Directivas por sexo periodo 2000 - 2025 .....	35
<b>Figura 8</b> Distribución acumulada de los cargos ocupados por sexo en cinco organizaciones forestales comunitarias periodo 2000–2025 .....	36
<b>Figura 9</b> Frecuencia porcentual de los factores que facilitan la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias estudiadas.....	44
<b>Figura 10</b> Frecuencia relativa de los factores que limitan la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias estudiadas .....	48
<b>Figura 11</b> Caracterización sociodemográfica por grupo etario de las mujeres concesionarias entrevistadas en las cinco organizaciones bases comunitarias. Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas. .....	62
<b>Figura 12</b> Niveles de participación actual identificados en las mujeres socias según grupo etario .....	65
<b>Figura 13</b> Motivaciones de participación de las mujeres socias según grupo etario. ....	68
<b>Figura 14</b> Distribución de mejoras en las dimensiones de bienestar de calidad de vida según grupo etario de mujeres concesionarias. ....	72
<b>Figura 15</b> Distribución histórica de integrantes por sexo en juntas directivas de organizaciones base comunitarias estudiadas (2000-2025) .....	93

## **Lista de cuadros**

<b>Cuadro 1</b> Comparativo de población por sexo en municipios del área de estudio, 2002 y 2018 .....	4
<b>Cuadro 2</b> Características generales de las organizaciones bases comunitarias seleccionadas ..	7
<b>Cuadro 3</b> Marcos normativos nacionales e internacionales en la etapa inicial del régimen concesionario. ....	10
<b>Cuadro 4</b> Formas iniciales de participación de las mujeres en la gestión del proceso concesionario .....	12
<b>Cuadro 5</b> Trayectoria de la participación de las mujeres en ámbitos productivos desde el acompañamiento de ACOFOP.....	20

<b>Cuadro 6</b> Instancias de gestión social de ACOFOP y su relación con la participación de mujeres .....	22
<b>Cuadro 7</b> Trayectoria de participación de mujeres en Forescom. ....	24
<b>Cuadro 8</b> Distribución de la membresía por sexo y grupo etario en cinco organizaciones de base comunitaria (2025), con variación porcentual interna y respecto al total.....	31
<b>Cuadro 9</b> Características normativas de las Juntas Directivas en las organizaciones concesionarias analizadas y aspectos de género.....	34
<b>Cuadro 10</b> Descripción de los factores que han favorecido la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias estudiadas.....	45
<b>Cuadro 11</b> Descripción de los factores que han favorecido la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias estudiadas.....	49
<b>Cuadro 12</b> Factores institucionales que facilitan o limitan la equidad de género en ACOFOP .....	57
<b>Cuadro 13</b> Factores que facilitan o limitan la equidad de género en FORESCOM .....	59
<b>Cuadro 13</b> Niveles de participación actual identificados en las mujeres concesionarias entrevistadas.....	64
<b>Cuadro 14</b> Motivaciones de participación de las mujeres socias en el modelo forestal comunitario. ....	67
<b>Cuadro 15</b> Intereses identificados por socias comunitarias relacionadas al modelo forestal comunitario y otros. ....	70
<b>Cuadro 16</b> Dimensiones de calidad de vida identificados por mujeres socias en el modelo forestal comunitario. ....	71
<b>Cuadro 17</b> Retos actuales y oportunidades para construir la equidad de género en el modelo forestal comunitario de la RBM.....	74
<b>Cuadro 18</b> Conceptos de tipo de residencia y figura jurídica.....	87
<b>Cuadro 19</b> Rasgos característicos en los niveles de participación .....	88
<b>Cuadro 20</b> Concepto y dimensiones centrales de la calidad de vida .....	88
<b>Cuadro 21</b> Mecanismos de acceso a la membresía en las organizaciones bases comunitarias analizadas.....	89
<b>Cuadro 22</b> Resumen de la trayectoria de participación de mujeres en ACOFOP y FORECOM .....	90
<b>Cuadro 23</b> Trayectoria de las mujeres en la Asociación Forestal Integral San Andrés de Petén. ....	94
<b>Cuadro 24</b> Trayectoria de las mujeres en la Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada. ....	96
<b>Cuadro 25</b> Trayectoria de mujeres en la Sociedad Civil Laborantes del Bosque. ....	98
<b>Cuadro 26</b> Trayectoria de mujeres en Sociedad Civil Árbol Verde .....	100
<b>Cuadro 27</b> Trayectoria de las mujeres en la Organización Manejo y Conservación.....	102

## **Lista de acrónimos**

ACOFOP	Asociación de Comunidades Forestales de Petén
AFISAP	Asociación Forestal Integral San Andrés de Petén
AFICC	Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
COCODES	Consejos Comunitarios de Desarrollo
CFC	Concesiones Forestales Comunitarias
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas
DIDEDUC	Dirección Departamental de Educación de Petén
FORESCOM	Empresa Comunitario de Servicios del Bosque
INGUAT	Instituto Guatemalteco de Turismo
MAGA	Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación
MFC	Manejo Forestal Comunitario
MFS	Manejo Forestal Sostenible
MINECO	Ministerio de Economía – Viceministerio de Desarrollo de la MIPYME Petén
MIPYME	Micro, pequeña y mediana empresa
NPV	Fundación Naturaleza para la Vida
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	Organización No Gubernamental
OMYC	Organización Manejo y Conservación
PFNM	Productos Forestales No Maderables
RBM	Reserva de la Biosfera Maya
SCAV	Sociedad Civil Árbol Verde para el Desarrollo
SCLB	Sociedad Civil Laborantes del Bosque
UM	Unidad de Manejo
ZAM	Zona de Amortiguamiento
ZUM	Zona de Uso Múltiple
ZN	Zonas Núcleos

## **Equidad de género en las concesiones forestales comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya – Petén, Guatemala**

Lesly Urbina<sup>1</sup>, Roger Villalobos<sup>2</sup>, Angela Díaz-Briones<sup>2</sup>, Fernando Carrera<sup>2</sup>, Claudia Rojas<sup>2</sup>

### **Resumen**

La forestería comunitaria en la Reserva de la Biosfera Maya se ha consolidado como un modelo exitoso de conservación y desarrollo sostenible. Sin embargo, la participación de las mujeres en las concesiones forestales comunitarias ha sido poca documentada y analizada. En esta investigación se explora cómo ha evolucionado su participación, los factores que la facilitaron o limitaron, así como sus motivaciones, intereses y percepciones sobre los cambios en su calidad de vida.

Se aplicó un enfoque mixto con predominio cualitativo y carácter exploratorio, mediante entrevistas semiestructuradas, grupos focales, observación participante y revisión documental. El estudio abarcó cinco organizaciones comunitarias con concesión forestal, clasificadas en tres grupos etarios, junto con actores institucionales de ACOFOP, FORESCOM, y representantes gubernamentales y de cooperación. El análisis se realizó en la plataforma Atlas.ti mediante codificación temática.

Los resultados muestran que la participación histórica de las mujeres en las concesiones forestales comunitarias se expresa de manera diversa. Mientras algunas mujeres han ampliado su participación hacia roles deliberativos, otras mantienen una participación pasiva o enfrentan un acceso restringido a los espacios de toma de decisión. El acceso sostenido de las mujeres a cargos estratégicos y funciones técnicas, especialmente en el sector maderable, sigue siendo limitado y concentrado en pocas personas, incluso con la incorporación gradual de mujeres jóvenes al proceso concesionario. Esta diversidad responde a la interacción entre normas de género, sobrecarga de cuidados, dinámicas organizativas y la disponibilidad de los recursos forestales, factores que generan oportunidades diferenciadas de participación. En conjunto, los hallazgos evidencian la necesidad de transformaciones institucionales y socioculturales que permitan avanzar hacia una equidad de género efectiva en el modelo forestal comunitario.

**Palabras clave:** *equidad de género, forestería comunitaria, participación de mujeres, Petén, Reserva de Biosfera Maya*

---

<sup>1</sup> Estudiante la Maestría en de Manejo y Conservación de Bosques Tropicales y Biodiversidad, CATIE, Turrialba, Costa Rica

<sup>2</sup> Profesores-investigadores, CATIE, Turrialba, Costa Rica

## **Abstract**

Community forestry in the Maya Biosphere Reserve has become a successful model of conservation and sustainable development. However, women's participation in community forest concessions has been insufficiently documented and analyzed. In this research, we track how women's participation has evolved over time, the factors that facilitated or constrained it, as well as their motivations, interests, and perceptions regarding changes in their quality of life.

We applied a mixed-method approach with qualitative and exploratory emphasis, combining semi-structured interviews, focus groups, participant observation, and literature review. The study involved five community-based forestry organizations, classified into three age groups, as well as institutional actors from Acofop and Forescom, and representatives from governmental and non-governmental organizations. The analysis was carried out using thematic coding in ATLAS.ti.

Results show that women's historical participation in community forest concessions is expressed in diverse ways. While some women have expanded their involvement toward deliberative and organizational roles, others remain primarily passive or are confronted with limitations to access in decision-making spaces. Women's sustained access to strategic and technical roles, particularly in the timber sector, continues to be limited and concentrated in a small group of people, even with a gradual shift toward younger generations. This diversity reflects the interaction of gender norms, caregiving burdens, organizational dynamics, and the differentiated availability of forest resources, all of which shape differentiated opportunities for participation. Overall, the findings highlight the need for institutional and sociocultural transformations to advance toward effective gender equity in the community forestry model.

**Keywords:** *gender equity, community forestry, women's participation, Petén, Maya Biosphere Reserve*

## **1. Introducción**

El manejo forestal sostenible (MFS) es un concepto dinámico y evolutivo que busca mantener y aumentar los valores ambientales, económicos y sociales de los bosques en beneficio de la sociedad (FAO 2023). El MFS propone una gestión integral de los bosques (Aguirre-Calderón 2015) para asegurar la provisión de bienes y servicios que cubran las necesidades de presentes y futuras generaciones, generando a la vez beneficios económicos y sociales que permitan el desarrollo sostenible de las comunidades (FAO 2023).

El manejo forestal comunitario (MFC) se presenta como un mecanismo clave para alcanzar los objetivos del MFS, como la conservación de la cobertura forestal y el desarrollo equitativo y participativo de las comunidades que dependen de estos (Sabogal 2019 citado por Carrera 2024). Un estudio realizado por Castillo *et al.* (2020) en Guatemala mostró que el MFC contribuye al cumplimiento de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), de los cuales se destacan especialmente el ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico) y el ODS 15 (vida de ecosistemas terrestres).

Sin embargo, el manejo forestal ha sido históricamente percibido como un sector dominado por los hombres (Manfre y Rubin 2012). Según datos obtenidos en 69 países, las tendencias del mercado laboral en el sector forestal entre los años 2017 y 2019 indicaron que las mujeres representaban menos del 25 % de las ocupaciones en este sector, en parte debido a que actividades como la recolección de productos forestales no maderables son consideradas como de subsistencia o domésticas, lo cual las excluye de las estadísticas laborales (ILO 2022).

Diversos estudios han destacado los conocimientos especializados de las mujeres comunitarias sobre los bosques y su gestión. Su contribución ha sido fundamental en actividades como la recolección de recursos maderables y no maderables (leña, plantas medicinales y comestibles), prácticas tradicionales de regeneración natural (OIMT 2019, Lasheras *et al.* 2024, Sosa-Várguez *et al.* 2024), gestión de incendios forestales (Danielsson 2022) y en el desarrollo del turismo rural (Flores *et al.* 2011). Estos conocimientos son frecuentemente subvalorados, y las barreras sociales, logísticas y normativas que rigen la forestería comunitaria han limitado su participación en la gestión y procesos de toma de decisiones sobre los bosques (Agarwal 2010, Mwangi *et al.* 2011).

Durante décadas, la participación de las mujeres en el manejo de los bosques ha sido un desafío reconocido en foros internacionales. El principio 20 de la Declaración de Río (UN 1992) subraya su rol crucial en la gestión del medio ambiente y el desarrollo sostenible, mientras que la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer (UN 1996) instó a adoptar medidas que garanticen la participación de las mujeres en la toma de decisiones relativas al ambiente. En América Latina, gobiernos como el de Guatemala han implementado políticas que promueven el desarrollo integral de las mujeres en la gestión de los recursos naturales mediante el acceso a la propiedad,

tenencia, uso y usufructo de estos (SEPREM 2009). Aun así, solo el 8% de las tierras del país pertenecen a las mujeres (IUCN 2024).

Las concesiones forestales comunitarias (CFC) de la Reserva de la Biosfera Maya (RBM) son un modelo destacado de MFC que ha logrado reducir la deforestación durante más de veinte años (Carrera 2024). Este proceso concesionario se ha fortalecido a través de un enfoque participativo e integrador, que ha logrado incorporar a las mujeres en la gestión de los bosques. Según Castillo *et al.* (2020), las mujeres representan un 33 % del total de socios y ocupan un 40 % de los cargos decisivos en las Empresas Forestales Comunitarias. Rodríguez (2022) destaca que las mujeres desempeñan un papel crucial en las CFC desde el aprovechamiento hasta la comercialización de recursos forestales no maderables. Sin embargo, sugiere que es necesario visibilizar aún más su participación en los diferentes espacios de gestión dentro de las CFC.

Estos estudios aportan hallazgos relevantes sobre el rol que desempeñan las mujeres en las concesiones forestales comunitarias en Guatemala. No obstante, la evidencia científica sobre su incorporación al proceso concesionario a lo largo de más de 20 años es aún limitada. La participación plena de las mujeres en el manejo forestal comunitario es importante por el aporte que pueden dar a su consolidación mediante sus saberes y capacidades, pero también es esencial para promover la equidad de género a través de modelos de gestión forestal más inclusivos, eficientes y sostenibles a largo plazo, a su vez que contribuye a una distribución más justa de los beneficios (FAO *et al.* 2017, CDB 2020).

En este contexto, esta investigación buscó profundizar el conocimiento sobre la participación de las mujeres en la gobernanza y gestión de las concesiones forestales comunitarias (CFC) en la Reserva de la Biosfera maya (RBM). A través de un enfoque cualitativo, se analizó la evolución del involucramiento desde el establecimiento del modelo concesionario, a la vez que se identificaron condiciones que facilitan o limitan su participación, así como los roles asumidos, niveles de incidencia, motivaciones e intereses. El estudio también exploró percepciones sobre cambios en su calidad de vida asociados a la forestería comunitaria, y plantea retos actuales para avanzar hacia una gestión forestal más equitativa e inclusiva.

## **2. Objetivo general**

Determinación del avance histórico, lecciones aprendidas y retos sobre la participación de las mujeres en el proceso de gestión de las concesiones forestales comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya, Petén, Guatemala.

### **2.1 Objetivos específicos**

Caracterización de la evolución del proceso de gobernanza de las concesiones forestales comunitarias (CFC) desde su establecimiento y la participación de la mujer en el mismo.

Identificación y análisis los principales factores facilitadores y limitantes para la participación de las mujeres en la gestión de las concesiones forestales comunitarias.

Descripción y análisis del perfil de las mujeres concesionarias y su nivel de participación en la gestión de las concesiones forestales comunitarias, sus motivaciones, intereses y perspectivas, con especial interés en la juventud.

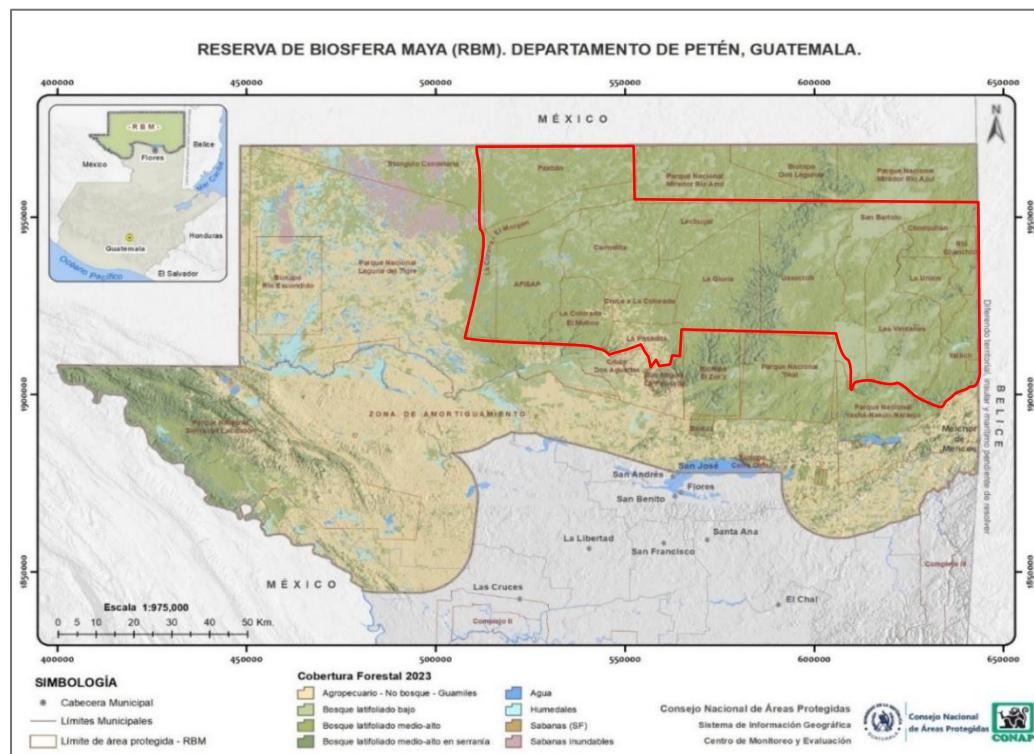
Identificación de los retos y oportunidades actuales para la construcción de la equidad de género en el contexto de la forestería comunitaria en la Reserva de la Biosfera Maya.

## **3. Metodología**

### **3.1 Área de estudio**

El área de estudio se localiza en el norte de Guatemala, dentro de la Reserva de la Biosfera Maya (RBM), en el departamento de Petén. La reserva, creada en 1990, limita al este con Belice y al norte y oeste con México. Tiene una extensión de 2 090 667 hectáreas y se compone de tres zonas principales. Las zonas núcleo (ZZNN) abarcan 817 260 ha (39 %) y están conformadas por cinco Parques Nacionales y cuatro Biótopos Protegidos. La zona de uso múltiple (ZUM), con 802 675 hectáreas (38 %), permite actividades de aprovechamiento sostenibles y prácticas de uso de suelos de bajo impacto. La zona de amortiguamiento (ZAM) cubre 470 732 hectáreas (23 %) y se extiende en una franja de quince kilómetros de ancho a lo largo de la frontera del sur de la RBM (CONAP 2016).

El análisis se enfoca en unidades de manejo forestal comunitario ubicadas en la ZUM (figura 1), gestionadas mediante contratos de concesión otorgados por el Consejo Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONAP). Si bien la ZUM abarca varios municipios, esta investigación se limita a las unidades localizadas en Flores, San Andrés y Melchor de Mencos, seleccionadas según los criterios descritos en el procedimiento metodológico.



**Figura 1** Mapa de la Reserva de la Biosfera Maya y demarcación de las concesiones forestales comunitarias e industriales (línea roja) en el departamento de Petén, Guatemala. Fuente: adaptado de CONAP 2022.

Dado que no se cuenta con datos censales desagregados por sexo para la RBM, se tomó como referencia el nivel municipal. El cuadro 1, muestra la distribución de la población total por sexo para los años 2002 y 2018, en valores absolutos y porcentuales, con base en los Censos de Población y Vivienda (INE 2002, INE 2018). Estos datos permiten observar cambios demográficos relevantes y contextualizar los procesos sociales y territoriales en los que se ha desarrollado el manejo forestal comunitario.

**Cuadro 1.** Comparativo de población por sexo en municipios del área de estudio, 2002 y 2018

Municipio	Año	Sexo		% Hombres	% Mujeres	Total
		Hombres	Mujeres			
Flores	2002	16118	14779	52.16	47.84	30897
	2018	18823	19363	49.29	50.71	38186
San Andrés	2002	10619	9676	52.32	47.68	20295
	2018	16934	15944	51.50	49.49	32878
Melchor de Mencos	2002	9436	9436	50.00	50.00	18872
	2018	14137	14101	50.06	49.94	28238

Fuente: Elaboración propia con datos del INE, censos 2002: XI de Población y VI de Vivienda y Censos 2018: XII de Población y VII de Vivienda

La RBM alberga alrededor de 175 084 habitantes, de los cuales el 13 % reside en zonas urbanas y el 87 % habitan en áreas rurales, se estima que el 64.6 % de la población se encuentra en la ZAM, el 20.0 % en la ZUM y el 15.4 % en la ZN (CONAP-WCS 2013 citado en CONAP 2016). Menos del 10 % de la población cuenta con empleo formal, y las principales actividades económicas son la agricultura (maíz y frijol), la ganadería, el turismo y el aprovechamiento de recursos forestales (CONAP 2016).

El clima es tropical cálido y húmedo, con temperaturas media entre los 22°C y 29°C, y precipitaciones anuales que oscilan entre 1000 mm y 1900 mm (MAGA 2010 citado por CONAP 2016). La reserva forma parte de la Selva Maya y de la ecorregión de bosques húmedos de Petén-Veracruz, con coberturas que incluyen sabanas inundables y bosques latifoliados y medio-altos. Destacan en esos bosques especies maderables de alto valor comercial como caoba (*Swietenia macrophylla*), cedro (*Cedrela odorata*), santa maría (*Calophyllum brasiliense*) y pucté (*Bucida buceras*), así como especies no maderables como la pimienta gorda (*Pimenta dioica*), ramón (*Brosimum alicastrum*), xate (*Chamaedorea spp.*), chicle (Manilkara zapota), que sustentan parte de la economía local (CONAP 2016).

### **3.2 Procedimiento metodológico**

La presente investigación se llevó a cabo mediante cuatro fases: la primera, dedicada al planteamiento del problema; la segunda, la definición metodológica; la tercera, la recolección de datos y la última, la fase de procesamiento, análisis y presentación de resultados.

El proceso de investigación partió de la fase de planteamiento del problema, originado por la inquietud por estudiar la equidad de género dentro del contexto específico de las concesiones forestales comunitarias en la RBM en Petén, Guatemala. Posteriormente, se realizó la segunda fase de la definición metodológica incluido el enfoque, alcance, tipo de investigación y la definición de la muestra.

El enfoque metodológico adoptado fue del tipo mixto predominantemente cualitativo, el cual es ideal para explorar, describir, comprender la perspectiva y experiencias de las socias de las concesiones forestales comunitarias, el contexto de sus acciones y la complejidad de la equidad de género.

En cuanto al alcance de la investigación, el estudio es de tipo exploratorio, porque si bien las CFC han sido estudiadas, no lo ha sido tanto el tema específico de equidad de género en ese proceso. Se trabajó en cinco CFC como casos de análisis, lo cual no abarca la totalidad de la RBM.

## **Definición de metodológica: población y estudio de casos**

### **1. Personas entrevistadas (población del estudio)**

El estudio utilizó un muestreo “no probabilístico o dirigido”, basado en criterios intencionales o por conveniencia, que combinó muestreo por cadena de referencia o “bola de nieve” (Hernández-Sampiere y Mendoza 2018). En total se entrevistaron a 122 personas (91 mujeres y 31 hombres), seleccionadas por su experiencia directa o institucional con el modelo forestal comunitario. Estas entrevistas abarcaron los siguientes grupos:

- **Instituciones gubernamentales (9 personas):** CONAP (3), MINECO (1), MAGA (1), INGUAT (1) y DIDEDEDUC (2), todas del departamento de Petén.
- **Organizaciones no gubernamentales (3 personas):** Rainforest Alliance (1), Conexión (1) y Fundación Naturaleza para la Vida (1)
- **Estructuras comunitarias de segundo nivel (15 personas):** ACOFOP (13) y FORESCOM (2). En el caso de ACOFOP, las entrevistas se realizaron a personal técnico, administrativo y de dirección. Algunas socias y socios de las CFC estudiadas también desempeñan roles en esta estructura de segundo nivel; sin embargo, fueron contabilizados exclusivamente como miembros de sus organizaciones para evitar duplicidad en la muestra.
- **Estructuras comunitarias de primer nivel (95 personas):** personas asociadas y no asociadas<sup>3</sup> a las CFC estudiadas, incluidas mujeres y hombres con distintos niveles de involucramiento en actividades organizativas, productivas y de toma de decisión. Esta categoría concentra a 75 socias, cuya participación fue central para comprender trayectorias, motivaciones, barreras y experiencias generacionales.

Estas socias se agruparon en tres rangos etarios: menores a 35 años, entre 35 a 50 años y mayores a 50 años. Esta diversidad permitió captar perspectivas intergeneracionales y alcanzar la saturación teórica por la profundidad y riqueza de los testimonios.

### **2. Selección de las concesiones forestales comunitarias (casos de estudios)**

En la RBM existen 24 organizaciones comunitarias, de las cuales 13 cuentan con contrato de concesión forestal comunitaria vigente. Con base en este universo, la investigación adoptó un enfoque de casos de estudio, seleccionando un subconjunto de organizaciones que permitiera capturar variaciones relevantes sin perder profundidad en el análisis.

---

<sup>3</sup> Por “personas asociadas” se refiere a quienes cuentan con membresía formal dentro de la organización concesionaria; “personas no asociadas” incluye habitantes de las comunidades o trabajadores vinculados a las organizaciones sin ser miembros formales, cuya participación es relevante para comprender la dinámica organizativa, aun sin tener estatus de membresía.

Estos casos se definieron mediante criterios de conveniencia, que incluyeron: año de adjudicación al contrato de CFC (mayor a veinte años), tipo de residencia comunitaria (residente o no residente), figura jurídica (lucrativa y no lucrativa) y casos particulares como la participación de mujeres en el cargo de presidencia dentro de las juntas directivas. Se seleccionaron dos CFC residentes (Sociedad Civil Organización Manejo y Conservación – OMYC y Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada – AFICC) y tres no residentes (Asociación Forestal Integral San Andrés de Petén – AFISAP, Sociedad Civil Laborantes del Bosque y Sociedad Civil para el Desarrollo Árbol Verde). Las organizaciones residentes corresponden a comunidades que habitan dentro de las unidades de manejo ubicadas en la zona de uso múltiple de la RBM, mientras que las no residentes agrupan a la población principalmente ubicada en la zona de amortiguamiento de la Reserva de la Biosfera Maya.

El cuadro 2 presenta las características generales de las organizaciones seleccionadas. Los conceptos relacionados con la residencia de la comunidad y las figuras jurídicas<sup>4</sup> se amplían en el anexo 8.1.

**Cuadro 2** Características generales de las organizaciones bases comunitarias seleccionadas.

Organización base comunitaria	Unidad de Manejo (UM)	Hectáreas	Tipo de residencia	Año de firma de contrato	Año de prórroga
Sociedad Civil Organización Manejo y Conservación (OMYC)	Uaxactún	83,429.48	Residente	2000	2022
Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada (AFICC)	Cruce a la Colorada	21,417.56	Residente	2001	2022
Asociación Forestal Integral San Andrés de Petén (AFISAP)	San Andrés	51,939.84	No residente	2000	2021
Sociedad Civil Laborantes del Bosque (SCLB)	Chosquitán	19,390	No residente	2000	2021
Sociedad Civil Árbol Verde para el Desarrollo (SCAV)	Las Ventanas	64,973.37	No residente	2001	2021

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de contratos de concesión forestal y Plan General de Manejo Forestal de las concesiones al 2024.

<sup>4</sup> Torres, B. 26 nov. 2024. Conceptos de tipo de residencia de la comunidad y figura jurídica de las CFC (conversación personal). Petén, Guatemala. ACOFOP.

## **Recolección de datos**

Para la recolección de datos, se llevaron a cabo las siguientes actividades: elaboración de instrumentos, como la guía de entrevistas semiestructuradas, adaptada a los objetivos de la investigación. Se gestionaron los permisos de acceso a las organizaciones de base comunitarias, y lo referido a obtener el consentimiento informado de cada participante, garantizando la confidencialidad, anonimato y derecho a retirarse. Posteriormente, se aplicaron las técnicas de investigación seleccionadas.

La recolección de datos se desarrolló entre febrero y mayo de 2025, mediante entrevistas semiestructuradas, grupos focales y observación no participante, técnicas propias del enfoque cualitativo propuesto por Hernández-Sampiere y Mendoza (2018). La información se complementó con revisión de literatura técnica, normativa e institucional (leyes, políticas, contratos de concesión, estatutos y sus reglamentos, tesis y artículos académicos).

Para las entrevistas semiestructuradas se buscó documentar experiencias individuales y colectivas relacionadas con la participación de mujeres en las concesiones forestales comunitarias. Se diseñó una guía temática con preguntas abiertas orientadas a captar trayectorias organizativas, dinámicas de poder, roles de género y cambios percibidos en el tiempo.

La mayoría de las entrevistas fueron realizadas de manera presencial en las comunidades; complementariamente, se recurrió a plataformas digitales como Google Meet y llamadas telefónicas. Todas fueron grabadas con el consentimiento previo, libre e informado. La confidencialidad de la información recabada fue garantizada en todas las etapas del proceso.

Por su parte, se realizaron cinco grupos focales con la participación de 48 personas en total. Esta técnica permitió reconstruir de forma colectiva las trayectorias de participación de las mujeres en el proceso concesionario de cada organización. Asimismo, se identificaron factores facilitadores y limitantes de dicha participación. Las sesiones se llevaron a cabo en espacios comunitarios, empleando herramientas visuales colaborativas como papelotes y notas adhesivas, que facilitaron la expresión colectiva.

## **Procesamiento, análisis y presentación de resultados**

En esta fase se organizaron los datos provenientes de la totalidad de las entrevistas realizadas, las cuales fueron transcritas íntegramente, sistematizadas y analizadas en la plataforma ATLAS Ti mediante codificación temática. La información obtenida se interpretó y trianguló (información documental, entrevistas y notas de observación), lo cual fortaleció la validez del análisis. Posteriormente, se procedió a redactar el presente documento.

Para el análisis de nivel de participación de las mujeres se tomó como referencia el modelo propuesto por Agarwal (2010). En cuanto a los cambios (mejoras y/o desmejoras) en la calidad de vida en las mujeres se realizó solo a nivel exploratorio con base en las dimensiones de calidad

de vida propuestas por Schalock y Verdugo (2002), citadas por Verdugo (2013), revisar los anexos 8.2 y 8.3.

### **3.3 Limitaciones de estudio**

El trabajo de campo se desarrolló en contextos diversos que implicaron ajustes en la planificación inicial. Se presentaron retrasos puntuales asociados a movilizaciones sociales a nivel nacional y a procesos internos de transición en las juntas directivas, lo cual demandó una mayor coordinación para programar entrevistas y acceder a ciertos documentos clave.

Asimismo, se identificaron vacíos, discontinuidad o fragmentación en la documentación institucional de algunas organizaciones, producto de cambios acumulados en su estructura interna a lo largo del tiempo. Por su parte, algunas mujeres participantes residían fuera de sus comunidades de origen, por lo que fue necesario recurrir a entrevistas mediante medios digitales o llamadas telefónicas para asegurar su inclusión en el estudio.

Si bien el análisis se realizó en cinco organizaciones comunitarias de la RBM y de las experiencias de las mujeres que forman parte de este estudio, los hallazgos no pretenden generalizarse al conjunto de organizaciones ni a todas las mujeres vinculadas a la forestería comunitaria. Más bien, buscan aportar mayor comprensión de los procesos y dinámicas en los casos estudiados, en coherencia con el enfoque cualitativo y exploratorio.

## **4. Resultados y discusión**

Los hallazgos obtenidos en esta investigación se basan en el análisis de entrevistas semiestructuradas realizadas a personas clave, revisión de documentos técnicos, normativos e institucionales, observación no participante y grupos focales.

### **4.1 Caracterización de la evolución del proceso de gobernanza de las concesiones forestales comunitarias (CFC) desde su establecimiento y la participación de la mujer en el mismo**

La participación de las mujeres en la gobernanza comunitaria de la RBM ha estado marcada por procesos normativos, institucionales y sociales. Este objetivo analiza los principales hitos que han definido su incorporación al modelo de concesiones forestales comunitarias.

El análisis se organiza en cuatro secciones: a) las normativas y trayectorias iniciales de incorporación de las mujeres; b) el rol de ACOFOP como organización de segundo nivel; c) la empresa comunitaria FORESCOM; y d) la trayectoria de las mujeres en las organizaciones de base, donde se observa la evolución más directa de su participación en los espacios de decisión y gestión. A continuación, el detalle según sección.

## A) Normativas y trayectorias iniciales de la incorporación de las mujeres en el proceso concesionario comunitario

La trayectoria de las concesiones forestales comunitarias con respecto a la participación de las mujeres se analiza a partir de hitos normativos nacionales, compromisos internacionales y acontecimientos comunitarios entre las décadas de los ochenta y noventa. El cuadro 3 resume los principales marcos normativos nacionales e internacionales relevantes del periodo.

**Cuadro 3** Marcos normativos nacionales e internacionales en la etapa inicial del régimen concesionario.

Ámbito	Instrumento clave	Principio central
<b>Constitucional</b>	1985: Constitución Política de la República de Guatemala	Reconocimiento formal de la igualdad de todas las personas y del derecho a participar en la vida política y social.
<b>Ambiental</b>	1986: Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente 1989 y 1996: Ley de Áreas Protegidas y reforma 1996: Ley Forestal 1992: Plan Maestro RBM	Participación comunitaria en la gestión y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.
<b>Social y Mujeres</b>	1989: Oficina Nacional de Mujeres SEPREM 1999 y 2001: Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres 1999: Ley de Dignificación y Desarrollo Integral de la Mujer 2001: Ley de Desarrollo Social	Reconocimiento de derechos de las mujeres, la no discriminación y la equidad de género como principios rectores de las políticas públicas
<b>Internacional</b>	1979: CEDAW 1995: Plataforma de Acción de Beijing 1994: Convención de Belém do Pará	Reconocimiento de la igualdad de derechos y la participación de las mujeres en la gestión de los recursos naturales, con garantías frente a la violencia y la discriminación.

**Fuente:** Elaboración propia.

A partir de esta base, el inicio del proceso concesionario en la RBM se dio en un contexto donde el marco ambiental y las políticas sobre los derechos de las mujeres, en los planos nacional e internacional, coexistieron de lo que se integraron. Las normas ambientales como la Ley Forestal, la Ley de Áreas Protegidas y el Plan Maestro de la RBM priorizaron la participación comunitaria, la conservación y el manejo de los recursos naturales, sin incorporar disposiciones sociales diferenciadas basadas en el género. En paralelo, las políticas nacionales sobre las mujeres y los compromisos internacionales asumidos por Guatemala reconocieron los derechos

de las mujeres en condiciones de igualdad, pero no dialogaron con las normativas ambientales que dieron forma al régimen concesionario. Este desfase no fue exclusivo de Guatemala, en México, las políticas de la mujer y las ambientales permanecen desconectadas, manteniéndose estas últimas en gran medida neutras al género (Ruiz y López 2003); y en Perú, aunque se adoptaron los compromisos de Beijing en 1995, la transversalización del enfoque de género en las políticas ambientales y agrícolas fue limitada y tardía (Cornejo 2023).

En ese escenario, las primeras oportunidades de participación de las mujeres no respondieron a un diseño institucional explícito, sino a efectos indirectos de normas concesionarias y dinámicas comunitarias. Los requisitos de las normas de otorgamiento de concesiones (CONAP 1998) aseguraron la formalidad técnica y organizativa del proceso, centrada en el desarrollo de planes de manejo técnicamente válidos, acompañamiento técnico y organizativo por parte de ONG para cada concesión, obtención de la certificación forestal y que las organizaciones comunitarias fuesen legalmente reconocidas, sin prever mecanismos de inclusión equitativa.

No obstante, algunos de estos requisitos legales generaron efectos indirectos que favorecieron la participación de las mujeres. El proceso de conformación de la organización, que requería contar con un acta constitutiva y un padrón de personas asociadas, sumado a que las ONG acompañantes promovían ampliar el número de personas en membresía para mostrar mayor representatividad comunitaria, incentivó la inclusión de mujeres como socias. Asimismo, la obligatoriedad del manejo integral del bosque hizo que actividades de aprovechamiento de productos no maderables, como recolección de semilla de ramón destinada para el autoconsumo en comunidades residentes (Rodríguez *et al.* 2022), fueran integradas dentro del modelo concesionario, lo cual abrió nuevas oportunidades de participación para las mujeres.

Estas aperturas se expresaron en testimonios que describen las distintas formas de involucramiento sintetizadas en el cuadro 4, el cual muestra un punto de partida para comprender la inserción de las mujeres en el proceso concesionario desde sus etapas tempranas, las cuales se expresan mediante liderazgo, acción colectiva, apoyos comunitarios e influencia externa.

**Cuadro 4** Formas iniciales de participación de las mujeres en la gestión del proceso concesionario.

Bloque/Categoría	Descripción	Testimonios
<b>Participación activa</b>		
Liderazgo emergente	Mujeres que, a partir de su iniciativa personal o de cargos reconocidos en sus comunidades, promovieron la incorporación de otras mujeres, representaron a sus comunidades y abrieron espacios en el proceso concesionario.	<i>“Ella se encargó en ese tiempo, como en el 2000, de andar en las organizaciones formando grupos de mujeres. Y ella nos estuvo animando. Y pues a mí realmente sí me interesó mucho incorporarme”.</i>
Acción colectiva	Grupo de mujeres que, ante su exclusión inicial, se organizaron y negociaron de forma conjunta su incorporación en las estructuras comunitarias.	<i>“Cuando esta asociación se formó era exclusión inicial, se organizaron y solo de hombres, entonces, pues, nos hicimos un grupo de señoras y hablamos de que también nosotras queríamos ser parte de la asociación”.</i>
<b>Apoyos comunitarios</b>		
Colaboración operativa	Colaboración en tareas específicas como recolección de firmas o actividades de recaudación.	<i>“Yo soy socia desde hace unos años. Mi esposo era socio fundador, él siempre trabajaba, no podía apoyar a la organización, entonces la que andaba recogiendo firmas cuando iban a darles el contrato era yo”.</i>  <i>“En el grupo de mujeres se vendían muñecas de tusa y lo recaudado era destinado al grupo que estaba haciendo todas las solicitudes para formar la sociedad”.</i>
Trabajo doméstico y de cuidado	Responsabilidad sobre el hogar y cuidado que permitió la dedicación de otros miembros a la gestión comunitaria.	<i>“Recuerdo cuando era niña, mi papá era socio y se iba tres días a la concesión, regresaba de madrugada y mi madre tenía que despertarse para atenderlo, y luego mi papá se iba nuevamente. Ella se encargaba de dar educación a la familia”</i>

<b>Influencia externa</b>	
Organizaciones no gubernamentales y cooperación internacional	Impulso de ONG y agencias de cooperación que promovieron la incorporación de mujeres como requisito en el proceso concesionario.

*“Nos llegó una inquietud a un grupo de mujeres, éramos pocas, porque nos dimos cuenta de que la organización era solo hombres, algunas ONG les estaban diciendo que tenían que haber mujeres, que no podían ser solo hombres (...) y les dijeron que si no había mujeres no les daban contrato”.*

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas de las cinco organizaciones analizadas.

En complemento, otro testimonio muestra que coexistieron debates estratégicos sobre el modelo concesionario y resistencias culturales para formalizar la forestería comunitaria, los cuales formaron parte del contexto en que se surgieron las primeras oportunidades de participación con incidencia de las mujeres.

Un ejemplo temprano de esta participación con incidencia se observó en Uaxactún, donde una lideresa defendió la figura de una “concesión científico integral” orientada al manejo de productos no maderables, frente a propuestas centradas exclusivamente en la extracción de la madera. Su testimonio *“Yo levanté mi mano (...) y le dije yo no estoy de acuerdo. Yo quiero que Uaxactún sea una concesión científico integral, que sigamos viviendo de los productos no maderables, el xate, la pimienta”* evidencia cómo algunas mujeres incidieron en decisiones estratégicas desde los inicios del proceso concesionario. Casos comparativos en otros países refuerzan este hallazgo; por ejemplo, en Nigeria las mujeres defendieron su acceso a los bosques para asegurar la recolección de productos no maderables esenciales para la subsistencia e ingresos familiares (Johnson 2003, citado por Mwangi 2009).

De manera simultánea, la mayoría de las mujeres relataron barreras culturales que dificultaban su participación. Persistían resistencias basadas en percepciones que asociaban la forestería con un ámbito exclusivo para hombres. Testimonios como *“Ellos decían que había que hacer una organización de hombres porque el trabajo era solo para hombres y que no podía haber mujeres”* o *“Ellos empezaron a reunirse y decían que el trabajo era netamente de hombres”* ilustran estas barreras que dificultaron el acceso de las mujeres a la membresía. Estas tensiones no solo reflejan obstáculos locales, sino que reproducen una concepción histórica y global en la forestería como dominio masculino, donde la inclusión de las mujeres se redujo a una presencia nominal y sin poder de incidencia, y forman parte de los sesgos que persisten en la gobernanza comunitaria (Varghese y Reed 2012, Elias *et al.* 2017). Esta evidencia muestra que la exclusión en la RBM no fue accidental, sino parte de una estructura más profunda de inequidades de género en las actividades forestales de esta región.

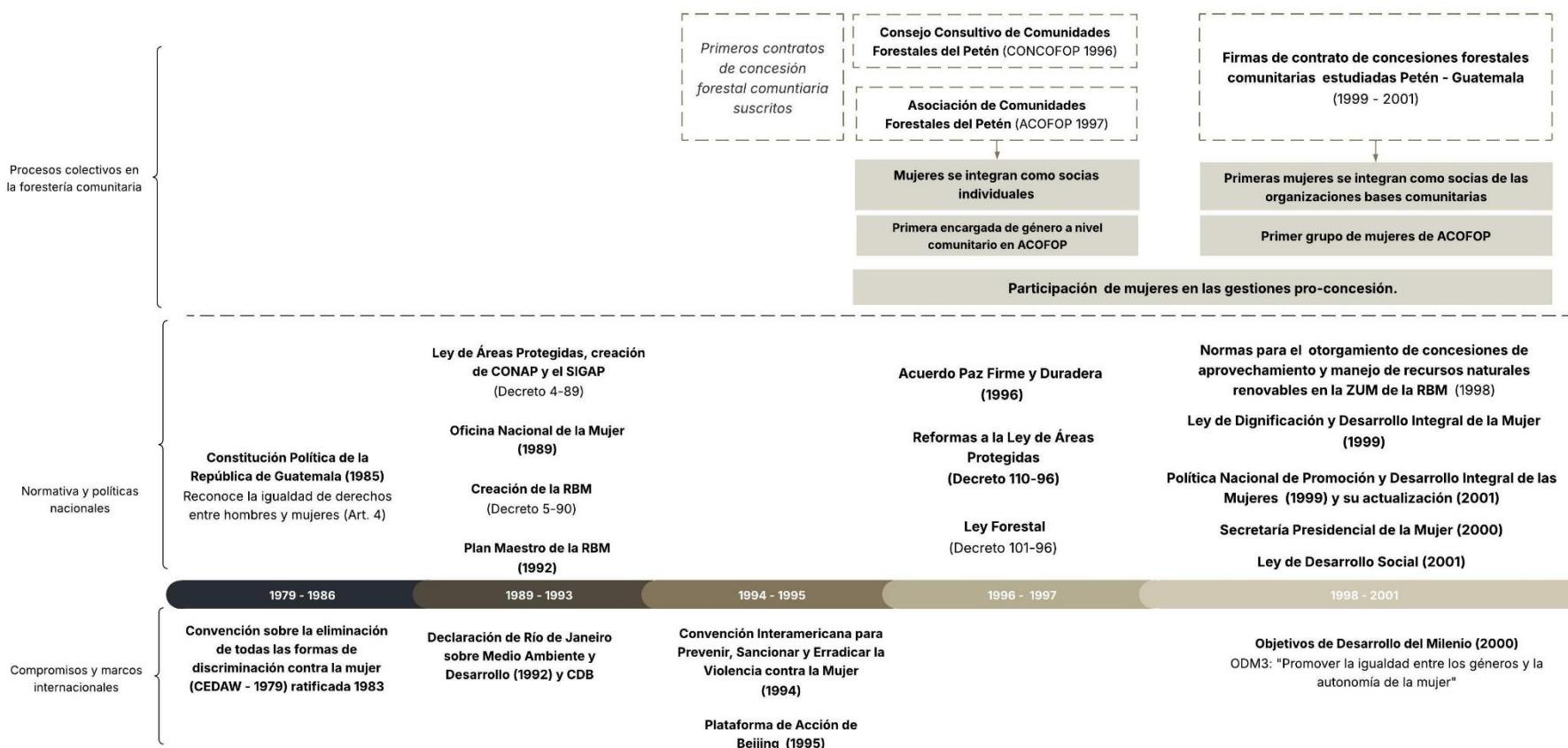
En medio de este contexto, en comunidades residentes circularon rumores sobre los beneficios que traería la concesión y el riesgo de que quienes no se afiliaran serían desalojados del área protegida. En este ambiente de expectativa y temor, varias mujeres se inscribieron como socias, algunas por decisión propia y otras por iniciativas de sus esposos. Una entrevistada relató:

*“Yo no fui la que decidió ser socia, sino mi esposo. Cuando empezaron los rumores sobre la concesión y que con el tiempo iban a llegar beneficios y que quienes no se apuntaran podían ser desalojados. Entonces él me dijo a mí: mire, déme su cédula, la voy a ir a anotar para que usted quede como socia. Yo le pregunté ¿y qué beneficio voy a tener yo con el tiempo? y él me respondió: pues va a estar acá y con el tiempo algún trabajo, pero mientras yo viva no va a trabajar en ningún lado. Me fue a inscribir y así quedé como socia”.* (Entrevistada 52, comunicación personal, 23 de abril de 2025)

Este testimonio muestra que la incorporación inicial de mujeres no fue resultado exclusivo de decisiones individuales y autónomas. Por lo contrario, fue una respuesta también medida por las relaciones de género dentro del ámbito familiar y determinada por el contexto de incertidumbre territorial, lo cual subraya la naturaleza relacional y no puramente voluntaria de su participación fundacional.

De este modo, tras una etapa marcada por iniciativas de mujeres, resistencias culturales y dinámicas comunitarias condicionadas por un contexto de débil articulación entre las políticas ambientales y de género, la firma de las actas constitutivas representó un punto de inflexión al consolidar la incorporación de las primeras mujeres como socias, tanto en las organizaciones residentes como no residentes. Este paso formalizó su presencia en la membresía y estableció, por primera vez, un reconocimiento normativo de su participación. Los contratos de concesión reforzaron este proceso al otorgar a las comunidades la responsabilidad legal sobre el manejo forestal, aunque lo hizo bajo un marco que replicaba las disposiciones, sin transformar las condiciones que habían limitado la participación de las mujeres desde sus inicios.

La figura 2 sintetiza este marco de procesos, mostrando cómo, durante la década de los noventa, los compromisos internacionales y las políticas nacionales sobre género coexistieron con las normativas ambientales y los procesos comunitarios, sin una articulación explícita en materia de equidad. Esta representación permite visualizar el contexto en el que emergieron las primeras trayectorias de participación de las mujeres en el modelo forestal comunitario.

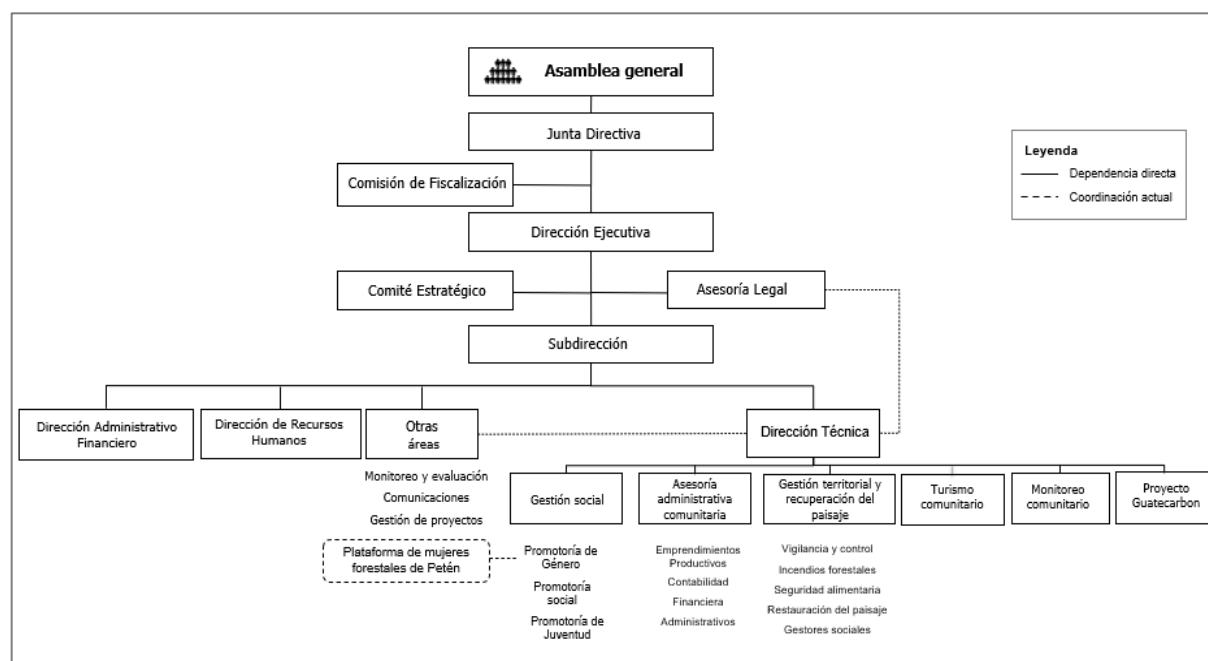


**Figura 2.** Trayectoria inicial de las concesiones forestales comunitarias en Petén con respecto a la inclusión de las mujeres, mostrando procesos colectivos, marcos normativos nacionales y compromisos internacionales (1979 – 2001). Nota: Los recuadros marrones refieren a los primeros hitos vinculados con la participación de las mujeres en el modelo forestal comunitario. Los recuadros punteados representan procesos o hitos iniciales institucionales de carácter general y comunitario.

## B) La Asociación de Comunidades Forestales de Petén y las trayectorias de las mujeres en su gobernanza

En este proceso, una primera instancia preliminar de diálogo entre comunidades y el gobierno para sentar las bases del modelo forestal comunitario fue el Consejo Consultivo de Comunidades Forestales del Petén, creado en 1996, aunque la evidencia disponible no muestra participación de mujeres en este espacio. Hacia 1997, se conformó la Asociación de Comunidades Forestales de Petén (ACOFOP) como plataforma de mayor alcance, cuya creación respondió a un doble propósito, impulsar el proceso concesionario y constituirse en un frente político de representación frente al Estado y otros actores (Monterroso y Larson 2013).

En esta etapa inicial, ACOFOP funcionó como asociación de primer nivel integrada por personas socias individuales, hombres y mujeres, con voz y voto establecidos en sus estatutos. Entre estas primeras socias se encontraban mujeres con trayectorias de liderazgo emergente en sus comunidades, cuyas decisiones y aportes marcaron una de las formas más tempranas de participación de ellas en la forestería comunitaria. Posteriormente, con la consolidación de las organizaciones comunitarias de base, ACOFOP adoptó la figura de asociación de segundo nivel, estableciendo gradualmente órganos de decisión, áreas administrativas y operativas que conforman su estructura actual. La figura 3 presenta la estructura organizativa, donde la participación de mujeres ha estado presente desde los inicios, aunque de manera desigual.



**Figura 3.** Estructura organizativa referencial de ACOFOP al momento del estudio. Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y registros internos.

## **Asamblea General y Junta Directiva de ACOFOP**

La Asamblea General constituye el órgano máximo de decisión de ACOFOP, integrada por las representaciones legales de las veintitrés organizaciones comunitarias, las socias y socios individuales con voz y voto, así como personas invitadas de las organizaciones solo con voz. En este espacio, las decisiones formales recaen principalmente en las representaciones legales y personas socias individuales. Según las entrevistas, las mujeres han sido minoría entre quienes asumen el cargo de representantes legales en sus organizaciones; de las cinco organizaciones estudiadas, solo dos han tenido una mujer en este rol en más de dos décadas. Esto limita su incidencia, dado que únicamente las representaciones legales son elegibles para integrar la Junta Directiva de ACOFOP.

La Junta Directiva está conformada por siete cargos (representación legal, vicepresidencia, secretaría, tesorería y tres vocalías), definidos en la Asamblea General a través de votación secreta. Sin embargo, las candidaturas no corresponden a personas individuales, sino a las organizaciones; de modo que, el acceso de las mujeres depende de haber alcanzado previamente la representación legal en sus organizaciones. En consecuencia, su participación histórica en la Junta ha sido minoritaria y, en períodos iniciales, intermitente. No obstante, en años recientes las representantes legales han logrado permanecer de manera estable en este espacio, aunque sin alterar la desigualdad en el acceso a cargos de mayor poder (representación legal y vicepresidencia).

La presencia de mujeres comunitarias en ambos espacios no puede analizarse solo en términos numéricos. Las mujeres que han accedido a estos espacios han mostrado capacidad para comprender e incidir en el modelo forestal comunitario. Asimismo, resaltan que su participación ha sido una oportunidad de aprendizaje sobre el proceso concesionario: “*yo estoy agradecida de que tuvieran en consideración a mi organización en la junta, fue un espacio de crecimiento y aprendizaje para mí*” (Entrevista 116, comunicación personal, 2 de mayo de 2025). Sin embargo, algunos de sus aportes también han sido desvalorizados o percibidos como “conflictivos”, “*cuando he dado mi opinión, a veces creen que es por fastidiar, pero no es así. A veces no estoy de acuerdo con algunas decisiones*”. Esta experiencia se vincula con patrones documentados en otros contextos, donde los liderazgos femeninos suelen enfrentar mayores cuestionamientos que los masculinos (Evinly y Karau 2002, Heilman *et al.* 2004).

Esta diferencia en la valoración no implica falta de capacidad, sino la persistencia de sesgos de género que reducen su reconocimiento de liderazgo y limitan el acceso a posiciones de representación (Elias *et al.* 2017, Larasatie *et al.* 2020). Anclados a patrones culturales, estos sesgos constituyen barreras menos visibles que evidencian que la equidad no puede alcanzarse únicamente con reglas formales de acceso, sino que requiere procesos sostenidos que atiendan tanto las dinámicas de base como los prejuicios de género, de modo que las mujeres no solo accedan, sino también cuenten con condiciones adecuadas para incidir.

Los testimonios también muestran que los esfuerzos por posicionar una agenda de mujeres en la Asamblea General y fortalecer sus vínculos con los órganos técnicos y decisarios no han tenido el alcance esperado. Una entrevistada relató “*nombraron a una socia para representar a las mujeres y comentar nuestros avances, incluso estaba en la agenda, pero al final no hubo tiempo pues en la Asamblea se habla sobre informes administrativos y proyectos, y eso ocupa casi todo el día*”. Otra señaló que desde 2022 se creó la Asamblea de Mujeres como evento paralelo y previo a la Asamblea General, orientado a socializar y visibilizar entre las mujeres sus agendas y actividades; sin embargo, la baja participación de directivos y representantes técnicos ha reducido su potencial de incidencia.

Estos testimonios evidencian tanto avances como limitaciones para consolidar los espacios en incidencia efectiva. Ota *et al.* (2024) y Elias *et al.* (2017) advierten que las medidas de género frecuentemente se concentran en representaciones visibles pero simbólicas, sin transformar los procesos de gobernanza. A la vez, experiencias comparativas como las señaladas por Agarwal (2015), sostienen que la presencia de una masa crítica de mujeres en espacios colectivos puede propiciar resultados más favorables para las mujeres en la forestería comunitaria, aunque su efectividad depende de la capacidad de articular de manera consciente, intereses y agendas comunes que transciendan de lo simbólico a una incidencia en la gobernanza.

### **Direcciones y Comité Estratégico**

En las direcciones y subdirección de ACOFOP la participación de mujeres comunitarias es reducida. La dirección ejecutiva ha sido ocupada a lo largo de la historia de ACOFOP por un único hombre comunitario, reconocido por su liderazgo desde los inicios del proceso concesionario, mientras que la subdirección, responsable de la coordinación operativa y administrativa, tampoco registra antecedentes de participación de la mujer. En la dirección administrativa y financiera se identifican dificultades en el acceso a la información, como comentó una socia “*Pedí información de los donantes porque tenía que reportarla, pero me dijeron que debían consultar a finanzas para poder recibirla. La información llegó muy tarde y no cumplí con el plazo de envío*”. Por su parte, la dirección técnica concentra tanto las áreas técnicas como las sociales. En este espacio se registró la participación de una mujer no socia comunitaria, cuyo rol se vincula al cumplimiento de tareas específicas dentro de la estructura jerárquica, con un margen limitado de incidencia en procesos políticos y estratégicos.

En cuanto al comité estratégico, es considerado como un espacio de enlace entre ACOFOP y las organizaciones base, integrado principalmente por socios comunitarios desde su conformación. Aunque participa en el análisis de decisiones políticas y estratégicas, así como en representación institucional, sus integrantes son designados por la Dirección Ejecutiva y no por la Asamblea. De acuerdo con las entrevistas, la ausencia de mecanismos formales para fortalecer la inclusión de las mujeres ha dificultado trasladar sus aportes hacia discusiones estratégicas. En la práctica, el apoyo del comité en la participación de las mujeres se ha limitado a respaldos esporádicos, de carácter logístico o de acompañamiento en actividades comunitarias o intercambios puntuales.

A este nivel, ACOFOP ha buscado institucionalizar el enfoque de género a través de distintos instrumentos como el Plan Estratégico 2024-2030, el cual incorpora un eje de inclusión social, aún con un presupuesto limitado frente a otras áreas (10 % del total). Asimismo, elaboró políticas y protocolos frente al acoso laboral, pero en calidad de borrador y sin aplicación efectiva. Varias personas entrevistadas señalaron desconocer estos instrumentos en elaboración, aunque reconocieron su importancia como herramientas para fortalecer la participación segura y en condiciones de respeto. En particular, mencionaron que en espacios colectivos las mujeres suelen sentirse inseguras al expresar sus opiniones, por temor a burlas, falta de respeto o desvalorización de sus aportes.

Los hallazgos muestran que los desafíos observados en la Asamblea y Junta Directiva también se repiten en las direcciones y el comité estratégico, aunque con matices particulares. Las brechas en el acceso a la información pueden generar exclusión de ciertos grupos, lo que según Peluso y Ribot (2020), limita el ejercicio pleno del derecho a la participación y la posibilidad de incidir en debates estratégicos. En procesos comunitarios puede resultar difícil cobrar conciencia de lo inadecuado de estas prácticas, que se ven disimuladas por el reconocimiento sostenido de los liderazgos tradicionales. En este contexto, el diseño de instrumentos como planes estratégicos o protocolos frente al acoso son un avance, pero su potencial solo puede materializarse si se acompañan de recursos y de compromisos institucionales para transformar las dinámicas de poder que restringen la incidencia de las mujeres.

A su vez, los testimonios reflejan tensiones y oportunidades en la gobernanza comunitaria. Elías *et al.* (2017) destacan que las limitaciones de las mujeres para expresarse en espacios colectivos responden a normas culturales y relaciones de poder que desvalorizan sus aportes. Sin embargo, algunos socios integrantes del comité estratégico reconocen el liderazgo de jóvenes comunitarias y las consideran como posibles sucesoras en espacios estratégicos. Abren un horizonte de cambio para reducir desigualdades históricas, siempre que se acompañe de procesos de formación y apoyo (Larson *et al.* 2021). En este sentido, avanzar hacia la equidad de género también requiere de garantizar acceso efectivo a la información, creación de espacios seguros y fortalecimiento de liderazgos emergentes.

### **Áreas técnicas, administrativas y sociales**

En las áreas técnicas y sociales, los registros históricos sobre la participación de mujeres en la estructura organizativa de ACOFOP son limitados, por lo que el análisis se centra en la situación actual. Las socias comunitarias se concentran en funciones sociales (promotoría de género y juventud) y administrativas (secretaría), suman cuatro representantes. En contraste, los socios comunitarios ocupan once puestos en ámbitos como comunicaciones, promotoría social y gestión territorial (gestor social). Los puestos especializados y de coordinación suelen estar a cargo de personas no socias comunitarias contratadas por su perfil profesional. Entre las y los integrantes comunitarios, se observa la participación de jóvenes socias, así como hijos e hijas de personas asociadas, lo que refleja un vínculo intergeneracional en estas funciones.

Otra muestra de la participación de mujeres comunitarias en estas áreas se ha dado a través del acompañamiento promovido principalmente por ACOFOP, en algunos casos en coordinación con entidades gubernamentales como INGUAT, MINECO, MAGA y municipalidades, y con mayor frecuencia mediante alianzas con la academia (INDECAP) y organizaciones y organizaciones no gubernamentales como Conexión, antes ICCO, Rainforest Alliance, Fundación Naturaleza para la Vida, entre otras. Este impulso se ha canalizado en su mayoría a través de proyectos financiados por la cooperación internacional, mientras que los aportes gubernamentales se han limitado a donaciones (ej. insumos de subsistencia, plántulas) o capacitaciones. El cuadro 5 sintetiza los principales hallazgos obtenidos a lo largo del proceso con el acompañamiento de las áreas técnicas.

**Cuadro 5** Trayectoria de la participación de las mujeres en ámbitos productivos desde el acompañamiento de ACOFOP.

<b>Áreas técnicas</b>	<b>Participación de las mujeres</b>
Monitoreo comunitario	Sin antecedentes antes de 2015. Con la red de monitoreo se incorporan mujeres jóvenes, varias con formación profesional. Actualmente, representan el 40% de 55 integrantes de la red. Su aporte se concentra en tecnologías (uso de drones, cámaras trampa y sistemas de información geográfica), y levantamiento de información social, económica y ambiental.
Turismo comunitario	Con la presencia de nuevos emprendimientos y el área de turismo en ACOFOP (2018), las mujeres se volvieron mayoría en los proyectos, capacitaciones y comisiones de turismo en sus organizaciones. Hoy se concentran en servicios turísticos y coordinación comunitaria, con baja presencia de guías turísticas por mayores exigencias de preparación y tiempo. En comunidades residentes, también participan en comisiones de los Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural (COCODES).
Vigilancia y control	Sin antecedentes históricos. El único caso se registró en la OMYC (Uaxactún), donde una socia asumió la coordinación de vigilancia y control. La participación de mujeres sigue siendo inusual.
Prevención y atención de incendios forestales	Desde el 2020 se registró la presencia de mujeres jóvenes en capacitaciones para prevenir y atender incendios, impulsada por la cooperación. No participan en brigadas de atención de sus organizaciones. En casos de coordinación, responden a roles de representantes legales, más que a reconocimiento técnico.
Seguridad alimentaria	Iniciativa de huertos familiares surgida en 2020 como respuesta a la inseguridad alimentaria. Participan mujeres jóvenes y adultas con trabajo doméstico para autoconsumo y, en algunos casos, venta de excedentes. Las mujeres lideraron este proceso en ausencia de sus esposos vinculados al aprovechamiento maderero.

Restauración del paisaje	Presencia de mujeres concentradas en trabajos silviculturales en el vivero. Mínima participación en el establecimiento de plantones en campo definitivo.
Emprendimientos productivos	Se registran iniciativas impulsadas desde la cooperación y el área de género de ACOFOP, enfocadas en la elaboración de alimentos, artesanías y productos naturales (jabones, champú, artesanías). En la actualidad incluyen comedores comunitarios y una tienda comunitaria de consumo básico. Desde 2025, hay una persona específica para el seguimiento y acompañamiento de estas actividades, anteriormente realizadas por la promotoría de género.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de entrevistas.

Los hallazgos muestran que la participación de las mujeres en los ámbitos técnicos de ACOFOP se ha concentrado en actividades como monitoreo, turismo, restauración y emprendimientos colectivos, mientras que otras áreas centrales del modelo, como la vigilancia, prevención y atención de incendios forestales, siguen siendo espacios fuertemente masculinizados. Esta distribución refleja una división sexual de trabajo marcada tanto por percepciones culturales que asocian ciertos oficios con el “riesgo” o la “dureza” física (Bitzer *et al.* 2024), como por barreras familiares y sociales, que condicionan la movilidad y el tiempo disponible de las mujeres (Larson *et al.* 2021, Bitzer *et al.* 2024). A ello se suma el diseño de proyectos de cooperación y capacitaciones impulsados por los gobiernos locales, en muchos casos sin consideración de las condiciones ni los intereses de las mujeres, o bien centrados en actividades ligadas a rubros considerados “femeninos”. Este patrón, aunque ha abierto oportunidades de participación, también ha reforzado limitaciones estructurales que restringen la diversificación de roles (Elias *et al.* 2017, Lasheras y Robiglio 2024) dentro del modelo forestal comunitario.

El desafío actual no consiste únicamente en ampliar la presencia de mujeres en los distintos ámbitos técnicos, sino en reconocer que la participación es un derecho efectivo y ejercido en condiciones reales de igualdad. Ello requiere prevenir situaciones de acoso, desvalorización o violencia (Albaine 2014, Rodriguez *et al.* 2019), reducir barreras culturales y fortalecer la formación, los recursos y el acompañamiento institucional sostenido (Kiptot *et al.* 2011, Lasheras y Robiglio 2024).

En paralelo a los ámbitos técnicos, el área de gestión social se desarrolló como un espacio tanto para canalizar las agendas de género y juventud, a su vez, como para fortalecer la cohesión comunitaria. Está conformada por tres instancias: la promotoría de género, la promotoría de juventud y la promotoría social. El cuadro 6 presenta su trayectoria y su relación con la participación de las mujeres.

**Cuadro 6** Instancias de gestión social de ACOFOP y su relación con la participación de mujeres

Instancias	Características principales	Participación de mujeres
<b>Promotoría de género</b>		
Primera técnica comunitaria en género (1998 – 2007)	Primera técnica comunitaria, contratada con apoyo de cooperación internacional. Realizó diagnósticos para identificar intereses de las mujeres, capacitaciones en liderazgos e impulsó los primeros proyectos productivos.	Pionera en introducir la agenda de género en ACOFOP. Conformó el primer grupo de mujeres de ACOFOP (14 integrantes), con participación en actividades culturales y de sensibilización sobre el género.
Área de género (2008 – 2015)	Reconocida como espacio formal, con alta rotación de personal y débil vínculo de técnicas externas con las comunidades. En este periodo se implementó la Estrategia para el Desarrollo del Trabajo de Género (2011 – 2015).	Se impulsaron proyectos productivos tradicionales (alimentos, artesanías, jabones) y capacitaciones de liderazgo. Estas participaciones se orientaron a reforzar el rol de las mujeres como generadoras de ingresos familiares.
Coordinación y promotorías de género (2016 – 2025)	Mayor articulación institucional con grupos de mujeres organizadas. La Estrategia de Igualdad de género de ACOFOP (2017 - 2023), en proceso de actualización, amplió el enfoque hacia derechos e igualdad. En el 2025, la reducción de financiamiento provocó la salida de personal.	Se promovieron intercambios, capacitaciones en liderazgo e igualdad de derechos. Se creó la Plataforma de Mujeres Forestales de Petén con apoyo de la Dirección Técnica de ACOFOP y se facilitó el acceso a un fondo exclusivo para emprendimientos forestales, cuyo alcance se extendió a otros rubros. Actualmente, está conformado por dos promotoras jóvenes, entre ellas una hija de socia comunitaria.
<b>Promotoría de juventud</b>	Surge como continuidad de la Escuela Mesoamericana de Liderazgo, que formó jóvenes en identidad personal, pertenencia organizativa y liderazgo comunitario.	Espacio integrado por dos mujeres socias y un hijo de socio. Acompaña en la participación de jóvenes (mujeres y hombres) en procesos de formación y liderazgo juvenil con énfasis en el modelo forestal comunitario.
<b>Promotoría social</b>	Históricamente ocupado por hombres (socios y no socios) con funciones de acompañamiento a juntas directivas, organización de reuniones y apoyo administrativo (logística y trámites).	La interacción con mujeres ha sido puntual, en actividades conmemorativas o de apoyo logístico.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de entrevistas y registros internos.

El análisis de la gestión social se centra en la promotoría de género, por ser una instancia clave para la transversalización del enfoque de género en ACOFOP y sus bases. Sin embargo, se caracteriza por su fragilidad en términos de continuidad y reconocimiento institucional. Sus acciones han dependido en gran medida de los compromisos de proyectos de cooperación, más que de un proceso sostenido a nivel organizativo, lo cual ha limitado la apropiación de ACOFOP.

La primera técnica comunitaria relata que enfrentó resistencias abiertas, como discriminación por analfabetismo y cuestionamientos por proponer la participación de mujeres en el modelo forestal, así como en talleres y capacitaciones de género y liderazgo. Estas resistencias coinciden con lo documentado en otros contextos rurales como Nepal, donde la incorporación de mujeres en espacios comunitarios ha enfrentado oposición cultural y social (Lama *et al.* 2017). Tal escenario llevó a que las primeras estrategias priorizaron proyectos y capacitaciones productivos tradicionales, reforzando el rol económico de la mujer en la familia. No obstante, las socias entrevistadas de las organizaciones en estudio reconocen el valor de espacios brindados a lo largo de los años desde el acompañamiento de ACOFOP para fortalecer sus capacidades de liderazgo y ejercer sus derechos, proceso que se profundizó con la tercera estrategia de igualdad de género.

La trayectoria de la promotoría también ha estado marcada por una alta rotación de personal. Estos casos se asociaron a la falta de financiamiento como al desinterés de algunas coordinadoras externas desvinculadas con el proceso comunitario. Esta inestabilidad, sumada a la falta de conocimientos sólidos sobre el modelo forestal, genera una curva de aprendizaje prolongada que demanda mayor tiempo y recursos para sostener la institucionalización. Palmén y Schmit (2019) sostienen que la efectividad de las intervenciones en género depende de múltiples factores, entre ellos el compromiso institucional, la participación desde abajo hacia arriba, la asignación adecuada de recursos y la existencia de conocimientos especializados en materia de género.

Otro reto identificado ha sido la limitada articulación institucional de la promotoría. Varias áreas señalaron no tener claridad sobre sus funciones, y pocas la reconocen como un actor estratégico. Incluso dentro del área de gestión social, la coordinación con la promotoría de juventud y social ha sido débil, fragmentando los esfuerzos. Además, las entrevistas evidenciaron que las acciones se han enfocado principalmente en las mujeres y con limitada inclusión de los hombres. Laar *et al.* (2024) advierten que este enfoque limita el alcance transformador de las iniciativas; Farré (2013), por su parte, sostiene que incorporar a los hombres es fundamental, dado que sus comportamientos inciden directamente en los resultados que puedan alcanzar.

En paralelo, ACOFOP ha promovido la participación de socias en espacios de representación regional, nacional e interna, como en la Coordinadora de Mujeres Líderes Territoriales de Mesoamérica, la Oficina Nacional de la Mujer y la Plataforma de Mujeres Forestales de Petén. No obstante, estos espacios funcionan de manera fragmentada, con coordinación más cercana a

la promotoría de género que al de los órganos centrales de decisión. En el caso particular de la plataforma, se identificaron debilidades estructurales como la ausencia de una normativa de gobernanza y operatividad consolidada, reconocimiento formal dentro de la estructura organizativa de ACOFOP, limitados recursos para operar y persistencia de barreras culturales y tiempo. Estas condiciones, más que garantizar un impacto sostenido, corren el riesgo de reducirla a un espacio simbólico de participación (Elias *et al.* 2017). Por el contrario, su fortalecimiento podría convertirse en mecanismos efectivos para articular y potenciar la incidencia de agendas colectivas de las mujeres.

En conjunto, los hallazgos muestran que, pese a avances de visibilidad y representación, las mujeres aún enfrentan resistencias, fragmentación institucional y dependencia de proyectos externos para sostener sus agendas. El caso de ACOFOP no es ajeno a otros contextos e ilustra tanto los logros alcanzados como los desafíos pendientes en la equidad de género.

### C) Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque – FORESCOM

En el 2003, se creó la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque (FORESCOM) como brazo comercial de ACOFOP. Su función principal es brindar servicios especializados y comercializar productos maderables y no maderables, con el fin de generar beneficios para las comunidades. Entre la trayectoria de las mujeres en este proceso destaca la participación de una socia en la creación de la oficina de enlace comercial que dio origen a FORESCOM, quien relató: “*Soy administradora y llegué a trabajar en ACOFOP en la oficina de enlace comercial, que ahora es FORESCOM. Fui una de las personas que abrieron ese brazo empresarial. Conocía mucho de las concesiones, mi papá trabajaba en una industria maderera que ahora es una concesión industrial*”. Su experiencia profesional y conocimiento en el sector forestal adquiridos en el entorno familiar contribuyeron a su temprana participación.

El cuadro 7 muestra la participación de las mujeres en FORESCOM en distintos niveles. Aunque existen antecedentes de mujeres que participaron desde la fundación de la empresa, su presencia actual continúa siendo reducida e intermitente tanto en los espacios directivos como en las áreas productivas. En el nivel de toma de decisiones, su participación depende de ser elegidas representantes legales de sus organizaciones, mientras que en el ámbito operativo se limitan principalmente a funciones administrativas y de control de calidad, sin participación en procesos considerados de “mayor riesgo” como el aserrado o el secado al horno.

**Cuadro 7** Trayectoria de participación de mujeres en FORESCOM.

Dimensión	Espacios/áreas	Descripción	Participación de mujeres
Gobernanza	Asamblea general	Máximo órgano, integrado por representantes legales de las organizaciones bases accionistas (11).	Presencia como representantes legales. minoritaria

Consejo de Administración	Órgano directivo electo por la Asamblea. Vela por el desarrollo empresarial, económico y de gestión de la empresa ante la asamblea.	Cargos ocupados de secretaría, tesorería y vocalías.	
Órgano fiscal	Encargado de verificar el cumplimiento de las operaciones según reglamentos internos.	Representantes legales en periodos intermitentes.	
Gerencia y equipo administrativo	Personal contratado para funciones técnicas y comerciales.	Una socia como encargada de control y calidad y asistencia técnica en productos no maderables. Otras presentes en contabilidad, logística y ventas (no socias).	
Planta industrial (maderera)	Acopio y transformación de madera (rolliza o aserrada).	Participación esporádica de mujeres en empaque y etiquetado en picos de producción.	
Áreas productivas	No maderables xate	Logística de resguardo y despacho de xate. Control de calidad	Participación esporádica entre 8 a 10 mujeres para reclasificación y control de calidad.
	No maderables – semilla de ramón	Secado al horno y molienda de la semilla de ramón. Control de calidad	Participación esporádica en control de calidad y empaque.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de entrevistas.

#### D) Organizaciones de bases comunitarias y las trayectorias de las mujeres

En continuidad con el análisis de las trayectorias iniciales y de las organizaciones de segundo nivel, esta sección aborda la participación evolutiva de las mujeres en cinco organizaciones de base comunitaria, cuyos resultados se presentan en los cuadros 19 al 23, del anexo 8.7.

Estos cuadros sintetizan los principales hitos de participación de las mujeres dentro de cada organización, brindando una base para comprender las diferencias en sus dinámicas internas dentro del modelo forestal comunitario.

## **Membresía de las organizaciones de base comunitarias**

La membresía de las mujeres en las organizaciones se conformó desde las primeras socias registradas en las actas constitutivas hasta las incorporaciones más recientes, siempre mediadas por los mecanismos de acceso definidos en los estatutos y sujetos a la aprobación de la Asamblea General. Los estatutos constituyen el principal documento normativo de cada organización, en el que se establecen los derechos y obligaciones de las personas socias, condiciones de ingreso, estructura organizativa, el régimen de funcionamiento y las disposiciones sobre faltas y sanciones, entre otros aspectos.

Los mecanismos de acceso varían según su figura jurídica y las dinámicas internas de cada organización. La cesión o herencia de derechos está presente en todas las organizaciones concesionarias analizadas, independientemente de su figura jurídica y el carácter de residencia, y se formaliza a través de la designación de una persona sucesora/heredera en la hoja de vida<sup>5</sup> de la persona socia. La venta de derechos se registra solo en organizaciones con figura jurídica lucrativa y no residentes, como la Sociedad Civil Árbol Verde para el Desarrollo (SCAV) y la Sociedad Civil Laborantes del Bosque (SCLB), mientras que en la Organización Manejo y Conservación (OMYC) con comunidad residente, por decisión colectiva, este mecanismo fue descartado. Tal como señaló una socia: “*Mi papá fue socio, pero como migró, según los estatutos después de tres años debía ceder o vender su derecho, y me lo cedió a mí para que sea socia*”. Otro testimonio muestra la venta de derechos: “*Un socio decidió vender su derecho por ciertos problemas económicos que tenía. Yo tenía la mitad del dinero, y el resto me lo presté. Así logré ingresar*”. En todos los casos, se deben cumplir los requisitos establecidos en estatutos, y ser aprobados en la Asamblea.

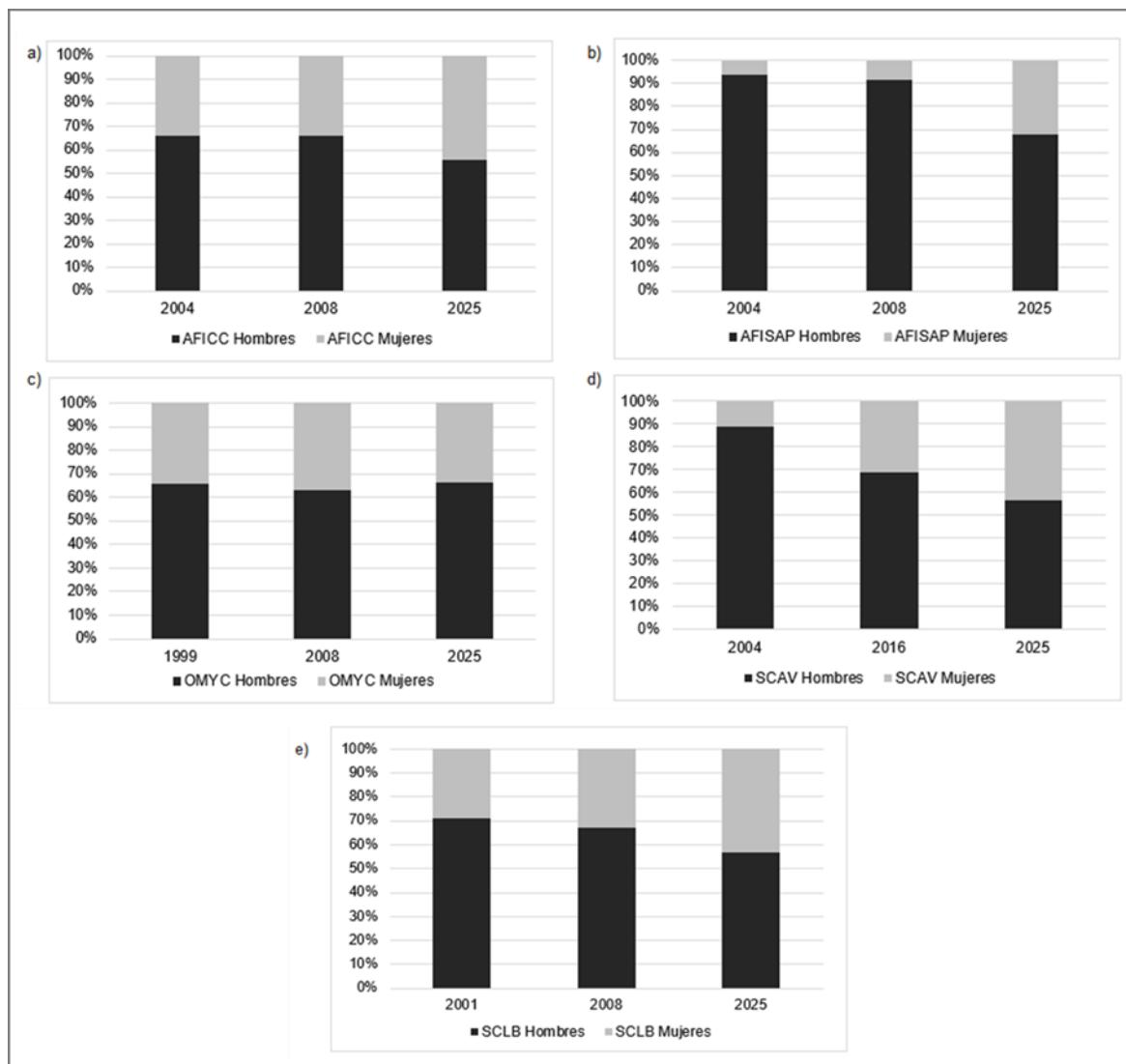
Estos mecanismos resumidos en el cuadro 17 del anexo 8.4, no solo obedecieron a criterios normativos, sino también a motivaciones vinculadas con la seguridad territorial. Una entrevistada explicó “*Mi papá y mi mamá son socios, yo me incorporé porque tenía miedo de que me sacaran de la comunidad, cuando vi cómo sacaron otros por disturbios y vender tierras*” (Entrevista 83, comunicación personal, 26 de abril de 2025).

A partir de estas dinámicas, la membresía de las mujeres, que constituye parte de la base de la Asamblea General, ha seguido trayectorias diferenciadas entre organizaciones (Figura 4). En SCAV, el número de socias se incrementó en 32 % respecto a los primeros años, alcanzando en 2025 un total de 147 socias (43 %). En SCLB, el crecimiento fue más leve, con un incremento del 3 %, que corresponde a 31 socias (43 %). En AFISAP, la membresía aumentó en un 25%, alcanzando a 53 socias (32 %). En AFICC el avance fue más limitado, con un incremento en 10 % y un total de 31 socias (44 %). En contraste, en la OMYC se observa una ligera reducción en 0.3 % en torno a su punto inicial, y se sitúa con 86 socias (33 %) en 2025. Este último caso se

---

<sup>5</sup> Hoja de vida: Instrumento utilizado por varias organizaciones para registrar la información de sus miembros y dejar constancia de las personas sucesoras o herederas del derecho.

explica en parte por el fallecimiento de algunas socias y la ausencia de mecanismos de herencia o sucesión de membresía, dado que, al no implementarse la hoja de vida, las plazas quedan vacantes y no se gestionan los reemplazos correspondientes. En este sentido, estas variaciones evidencian que, si bien la tendencia general apunta a un mayor ingreso de mujeres, la magnitud y dirección del cambio difiere según la organización.



**Figura 4.** Evolución de la membresía por sexo de cinco organizaciones bases comunitarias en tres períodos diferentes. Fuente: Elaboración propia con base a registro internos.

Los resultados obtenidos de las entrevistas y registros internos muestran la complejidad del acceso a la membresía por parte de las mujeres. Estudios previos (Stoian *et al.* 2018, Castillo *et al.* 2020) reportan que ciertas organizaciones de base comunitaria en la RBM han adoptado medidas explícitas para la inclusión de mujeres en la membresía general. En cuatro de cinco organizaciones analizadas no se identifican disposiciones de este tipo en sus estatutos o reglamentos; la excepción es OMYC, que contempla en su normativa la posibilidad de heredar o ceder la membresía a esposas, hijas u otros familiares en situaciones específicas.

De este modo, los hallazgos coinciden con lo señalado por los autores; sin embargo, las entrevistas exponen que la presencia o ausencia de mujeres responde a la interacción entre las reglas de acceso formal y factores adicionales, como decisiones familiares, los sesgos de género y condiciones socioeconómicas (migración, la edad, el fallecimiento, seguridad del territorio, poder adquisitivo, entre otros). En su conjunto, estos elementos condicionan las oportunidades de incorporación de las mujeres. Los casos que se presentan a continuación, basados en las entrevistas, ilustran esta complejidad y podrían ampliarse en futuras investigaciones:

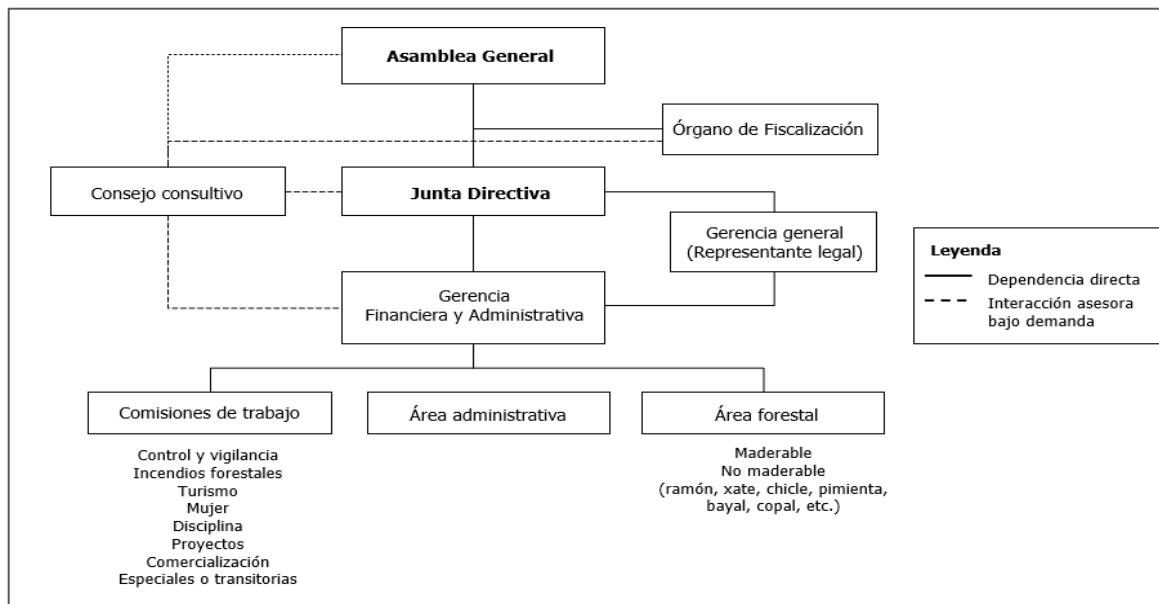
1. **Migración, edad/jubilación y trabajo:** cuando el socio migra, alcanza edad de retiro o se dedica a un trabajo ajeno al manejo forestal comunitario, se abre la posibilidad de cesión o herencia de derechos a esposas, hijas o nietas. En contraste, si prevalece un sesgo de género, el derecho puede mantenerse en la línea masculina.
2. **Renuncia del heredero:** cuando los hijos (hombres) rechazan la sucesión de derecho por migración, estudios, trabajo o desinterés en el proceso, y los sesgos de género no son determinantes, se facilita la transmisión a esposas, hijas o nietas, o, en su defecto, a un tercero, siempre y cuando cumpla todos los requisitos y sea aprobado por la Asamblea.
3. **Ausencia de herederos hombres:** cuando las únicas herederas posibles son mujeres, como (esposa e hijas), estas acceden al derecho por cesión o herencia. Ocurre lo contrario, si en el núcleo familiar los únicos herederos son los hombres.
4. **Venta de derecho con autonomía económica:** en contextos de venta, algunas mujeres han podido incorporarse directamente cuando cuentan con poder adquisitivo y autonomía económica para adquirir la membresía.
5. **Venta de derecho con mediación masculina:** en otros casos, aunque las mujeres no dispongan de poder adquisitivo o autonomía económica, acceden a la membresía porque el esposo o hijo, al migrar o dedicarse a otros trabajos, facilita la inscripción de esposas, hijas o madres, dado que ellas pueden asistir a las asambleas y mantener la representación.
6. **Idoneidad percibida:** en ciertos casos, la persona asociada decide transferir el derecho a una hija o nieta por reconocer su mayor interés en el proceso concesionario.

Aunque el aumento de socias representa un avance hacia la paridad formal, este ha sido producto de procesos graduales de incorporación y no garantiza necesariamente una mayor incidencia. Castillo *et al.* 2020 señalan que el aumento de la membresía de mujeres en las organizaciones comunitarias de Petén, como SCAV (Stoain *et al.* 2017), constituye un logro significativo en términos de equidad de género. No obstante, las entrevistas realizadas en las organizaciones en estudio sugieren que la presencia numérica no siempre se traduce en voz efectiva, a pesar de que los estatutos señalan que todas las personas socias tienen voz y voto en la Asamblea. Algunas socias precisan: “*Seremos unas diez a quince las que opinamos de las más de cien mujeres que estamos en la asamblea*”, mientras otras reconocen que “*yo voto, pero no opino, no quiero ganarme conflictos, luego te miran mal*” (Entrevista 36, comunicación personal, 14 de marzo de 2025).

La literatura coincide en señalar que la presencia numérica no garantiza, por sí sola, su incidencia en espacios colectivos. Distintos estudios en la gobernanza forestal comunitaria señalan que muchas veces la participación de la mujer se asemeja a “estar presentes” más que a influir en las decisiones, debido a relaciones desiguales de poder, jerarquías sociales (Nightingale 2024), normas culturales y comunitarias (Elias *et al.* 2017), sesgos de género sobre la actividad forestal y el débil reconocimiento institucional de sus aportes (Duguma *et al.* 2022). En su conjunto, estos resultados subrayan que la paridad en la membresía es un requisito importante, pero insuficiente para asegurar la igualdad de voz en la toma de decisiones.

### Estructuras organizativas de las organizaciones de base comunitaria

En las cinco organizaciones analizadas, la estructura organizativa no ha experimentado cambios sustantivos a lo largo del tiempo, salvo la incorporación de nuevas comisiones de trabajo en algunas organizaciones. La Asamblea General es la máxima autoridad en la toma de decisiones colectivas, mientras que la junta directiva, el órgano de fiscalización y el consejo consultivo complementan los espacios de decisión, asesoría y control. Estas instancias, definidas en los estatutos, han marcado la participación de las mujeres, generando oportunidades de incorporación, pero también evidenciando limitaciones persistentes. La figura 5 muestra de manera esquemática esta estructura.



**Figura 5.** Estructura organizativa referencial de las organizaciones bases comunitarias concesionarias en estudio. Fuente: Adaptada de los Estatus y Reglamento de las organizaciones bases

### Asamblea General

La Asamblea General representa el órgano principal de decisión y deliberación colectiva, conformada por todas las personas socias de la organización. En este espacio se abordan temas centrales de las concesiones, maderables y no maderables, situación financiera y el funcionamiento de la empresa forestal comunitaria. Aunque los estatutos reconocen a todas las

personas voz y voto, establecen también la obligación de asistir bajo riesgo de expulsión en caso de incumplimiento reiterado e injustificado, lo que explica, en parte, la presencia formal, pero no siempre activa de muchas socias “*No me gusta opinar (...), pero siempre asisto porque si no me pueden expulsar, así dicen los estatutos*”. Varias mujeres señalaron además que la dinámica de las reuniones dificulta el seguimiento de los temas, especialmente los técnicos relacionados al manejo forestal cuando se usan palabras especializadas. En otros sectores como la gestión del agua, Dean *et al.* (2018) encontraron que la terminología técnica crea brechas de comunicación entre profesionales y comunidades, especialmente en grupos marginados con conocimientos de temas deficientes, baja educación y normas sociales restrictivas.

El tamaño del grupo reduce aún más las posibilidades de incidencia. Varias mujeres entrevistadas señalaron: “*Somos muchos en la asamblea, incluso como mujeres somos varias, no podemos hablar todas*”. Como advierte Ostrom (1990), a medida que el tamaño de los grupos aumenta, se incrementan los costos de coordinación y se dificulta la comunicación directa entre miembros, lo que limita sostener compromisos colectivos sin reglas adicionales.

La Asamblea ha sido igualmente escenario de debates sobre equidad de género. En la AFISAP y la SCAV se abordaron la creación de comisiones de mujeres, y en esta última, la incorporación de reglas de paridad en la Junta Directiva. Según una entrevista, “*Fue difícil, yo luché mucho para que en los estatutos diga que haya 5 0% de mujeres en la junta directiva, muchos se oponían*”. Este testimonio refleja que los avances normativos en materia de género no estuvieron exentos de resistencia interna, en consonancia con lo observado por Mai *et al.* (2011), quienes señalan que la adopción de disposiciones formales de equidad suele enfrentar tensiones cuando se desafian estructuras de poder establecidas.

Las percepciones sobre discriminación en la Asamblea son diversas. Mientras algunas entrevistas afirman que “*nunca hubo discriminación*”, al mismo tiempo reconocen que “*sí hubo machismo a los inicios, pero ahora es menos*”. Otras relatan experiencias más directas: “*ciertos socios nos gritan*”, “*se burlan cuando damos una opinión*”. De manera similar, un estudio realizado por Sayori (2024) en comunidades rurales en el Perú encontró que, pese a que los participantes sostienen que “*no hay machismo*”, se reconocen prácticas cotidianas de desvalorización de las mujeres y formas de violencia psicológica y física hacia las mujeres. Estas narrativas sugieren que, aunque la exclusión explícita se ha reducido con el tiempo, persisten formas más sutiles de machismo, a menudo normalizadas por las propias mujeres.

La trayectoria de mujeres en procesos de renovación generacional se puede analizar desde la composición etaria de las asambleas generales (cuadro 8 y figura 6). En el análisis interno del grupo de mujeres, el grupo etario menor de 35 años es mínimo en cuatro organizaciones, salvo AFICC, y en menor medida, AFISAP, donde representan el 43 % y 24 % respectivamente. En las organizaciones SCAV, SCLB y OMYC, las mujeres se concentran en gran medida en el grupo etario de mayores de 50 años, con un porcentaje superior al 50 %, confirmando un patrón de envejecimiento.

Al comparar mujeres y hombres, se observa que en todos los casos los hombres predominan en los grupos de mayor a 50 años, reforzando la tendencia de una base social envejecida. En contraste particular sucede en la AFICC, donde los hombres se concentran en los mayores de 50, mientras que las mujeres se distribuyen en mayor medida entre jóvenes y adultas intermedias. En la OMYC, en cambio, la ausencia de socias y socios menores de 35 años evidencia un escenario crítico para el relevo generacional. En la SCAV los porcentajes de juventudes son igualmente bajos para ambos sexos, sin superar el 4 % del total organizativo.

Cabe señalar que en la SCAV y la OMYC, y en menor medida en AFICC, se identificaron vacíos de información sobre la edad de las personas socias, por lo que este análisis debe interpretarse con cautela. En conjunto, estos hallazgos muestran que, aunque algunas organizaciones han incorporado mujeres jóvenes en los últimos años, la tendencia general sigue siendo una base social envejecida, con una baja participación juvenil como personas asociadas, lo que plantea retos importantes para la sostenibilidad intergeneracional del proceso concesionario.

**Cuadro 8** Distribución de la membresía por sexo y grupo etario en cinco organizaciones de base comunitaria (2025), con variación porcentual interna y respecto al total.

Grupo etario	AFISAP		SCAV		SCLB		OMYC		AFICC	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
Menor a 35 años	13	12	4	6	5	4	0	0	8	10
Entre 35 a 50 años	32	19	26	18	12	8	54	31	30	9
Mayor a 50 años	64	19	65	40	24	19	62	38	66	4
<b>Total, personas socias</b>	<b>109</b>	<b>50</b>	<b>95</b>	<b>64</b>	<b>41</b>	<b>31</b>	<b>116</b>	<b>69</b>	<b>104</b>	<b>23</b>

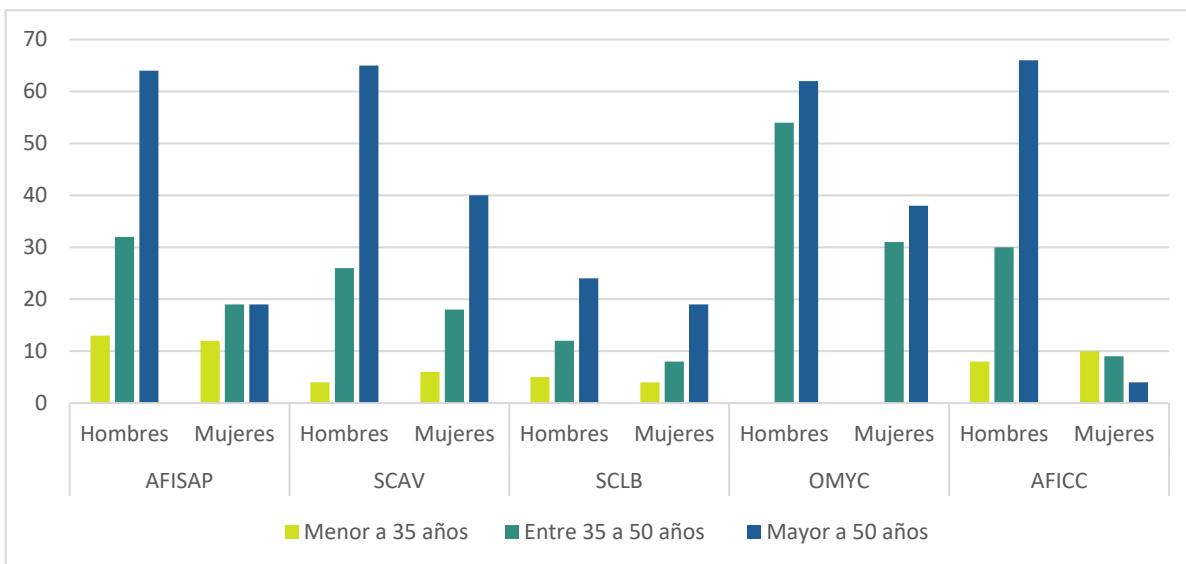
#### Variación porcentual grupo etario vs. membresía por sexo

Menor a 35 años	12%	24%	4%	9%	12%	13%	0%	0%	8%	43%
Entre 35 a 50 años	29%	38%	27%	28%	29%	26%	47%	45%	29%	39%
Mayor a 50 años	59%	38%	68%	63%	59%	61%	53%	55%	63%	17%
<b>Total (%)</b>	<b>100%</b>									

#### Variación porcentual grupo etario vs. membresía total

Menor a 35 años	8%	8%	3%	4%	7%	6%	0%	0%	6%	8%
Entre 35 a 50 años	20%	12%	16%	11%	17%	11%	29%	17%	24%	7%
Mayor a 50 años	40%	12%	41%	25%	33%	26%	34%	21%	52%	3%
<b>Total (%)</b>	<b>69%</b>	<b>31%</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>	<b>57%</b>	<b>43%</b>	<b>63%</b>	<b>37%</b>	<b>82%</b>	<b>18%</b>

**Nota:** Los porcentajes se presentan en dos niveles de análisis. En la fila “variación porcentual grupo etario vs. membresía por sexo” se calcula la distribución de cada grupo etario dentro del total de hombres o de mujeres de cada organización. En la fila “variación porcentual grupo etario vs. membresía total” se calcula el peso relativo de cada grupo etario (hombres y mujeres) respecto a la membresía total de la organización. En esta investigación se considerará juventudes al grupo etario menor a 35 años. **Fuente:** Elaboración propia a partir de registros internos de las organizaciones estudiadas.



**Figura 6** Composición etaria de la membresía por sexo en cinco organizaciones de base comunitaria (2025).

### Órgano de fiscalización, comité consultivo y junta directiva

Los estatutos de las cinco organizaciones analizadas establecen tres órganos clave para la gestión interna. La junta directiva constituye la instancia ejecutiva y administrativa responsable de implementar las decisiones de la Asamblea; el órgano de fiscalización, en sus distintas denominaciones, se encarga de supervisar la gestión financiera y administrativa; mientras que el Consejo Consultivo se concibe como un espacio de asesoría y de apoyo a las decisiones estratégicas de la Asamblea y Junta Directiva. Aunque esta estructura se repite en todas las organizaciones, los registros históricos y testimonios muestran variaciones en el grado de funcionamiento de cada órgano y en la participación de las mujeres en ellos.

El *órgano de fiscalización* es un espacio estable en todas las organizaciones, aunque la información histórica disponible sobre su integración ha sido limitada. Se identificó la presencia mayoritaria de mujeres en puestos de secretaría, vocalía y suplente; solo en SCLB y OMYC, se identificaron mujeres en puestos de coordinación. En estos casos, las coordinadoras previamente ocuparon cargos de menor jerarquía en este órgano. Este patrón coincide con estudios realizados en Asia, África y Nicaragua (Agarwal 2010, Mwangi *et al.* 2011, Evans 2017) donde las mujeres enfrentaron una evaluación más estricta de sus capacidades para asumir cargos de incidencia. Estos hallazgos sugieren que la participación de las mujeres es de incidencia incipiente, donde la trayectoria previa ha operado como un requisito implícito para alcanzar mayores responsabilidades.

En el *comité consultivo*, la trayectoria de las mujeres ha sido diferenciada entre las organizaciones. En AFISAP y OMYC se registra la participación de mujeres desde mediados de la década de 2000, aunque con información limitada sobre sus cargos, principalmente en vocalías. Un hecho relevante en AFISAP fue el trabajo articulado entre este comité y la comisión de disciplina, que resultó clave al exigir el cumplimiento de los establecido en los estatutos en

los procesos de elección de las juntas directivas, lo que derivó en una mayor postulación de mujeres y en la elección de la última junta directiva con más del 50% de representación de mujeres.

En contraste, en AFICC este espacio ha estado ausente y en las sociedades civiles Árbol Verde y Laborantes del Bosque no se hallaron registros consistentes, lo que sugiere periodos de escasa relevancia en la práctica organizativa. Estos resultados evidencian que, aunque las mujeres han accedido al comité, su participación ha estado estrechamente condicionada por el grado de actividad de este. Donde se mantuvo activo, como en AFISAP y OMYC, el comité abrió nuevas oportunidades de incidencia. Sin embargo, la literatura en contextos similares advierte que la existencia formal de mecanismos de participación no garantiza por sí sola su efectividad (Larson *et al.* 2022).

La *Junta Directiva* es el principal órgano de representación y de gestión de las organizaciones de base comunitarias. Sus integrantes son electos por la Asamblea General y su composición se regula en los estatutos de organización. Este espacio desempeña un papel central en la gobernanza interna, y su análisis permite observar la trayectoria de las mujeres en los distintos cargos a lo largo del proceso concesionario en las cinco organizaciones estudiadas.

En términos generales, los estatutos presentan un marco normativo relativamente homogéneo. Las cuatro juntas directivas están integradas por 7 miembros titulares (presidencia, vicepresidencia, secretaría, tesorería y tres vocalías) y suplente (de 1 a 2), con excepción de SCAV, que contempla nueve titulares, dado que cada integrante representa una de las nueve comunidades que conforman la sociedad. Estas diferencias permiten contrastar los marcos normativos de cada organización y sus implicaciones en términos de equidad de género (cuadro 9).

La revisión de los estatutos muestra que, aunque en varias organizaciones se han incorporado disposiciones relacionadas con la equidad de género, su formulación ha sido general y de carácter mínimo. La persistencia del lenguaje masculino genérico y la ambigüedad de las cláusulas, como “*procurar la equidad*” o “*incluir al menos una mujer*”, limitan su capacidad normativa, ya que no establecen mecanismos claros de cumplimiento ni sanciones en caso de incumplimiento. En ese sentido, los estatutos corren el riesgo de mantenerse en el plan declarativo que en el de una incidencia efectiva.

Entre otros aspectos, la situación de que varias organizaciones no han actualizado sus estatutos desde 2003 refleja la rigidez de estos instrumentos. Según entrevistas a integrantes de juntas directivas, los elevados costos de trámites con el gobierno y de gestión (costos de transacción) asociados a las reformas, han desincentivado su modificación, lo cual supone un obstáculo adicional para adecuar los marcos normativos a los principios de equidad de género. Ello sugiere que, mientras el marco estatutario constituye una base fundamental, su efectividad para

promover la equidad dependerá de la voluntad política interna y de la capacidad de las organizaciones para traducir estas normas en prácticas inclusivas.

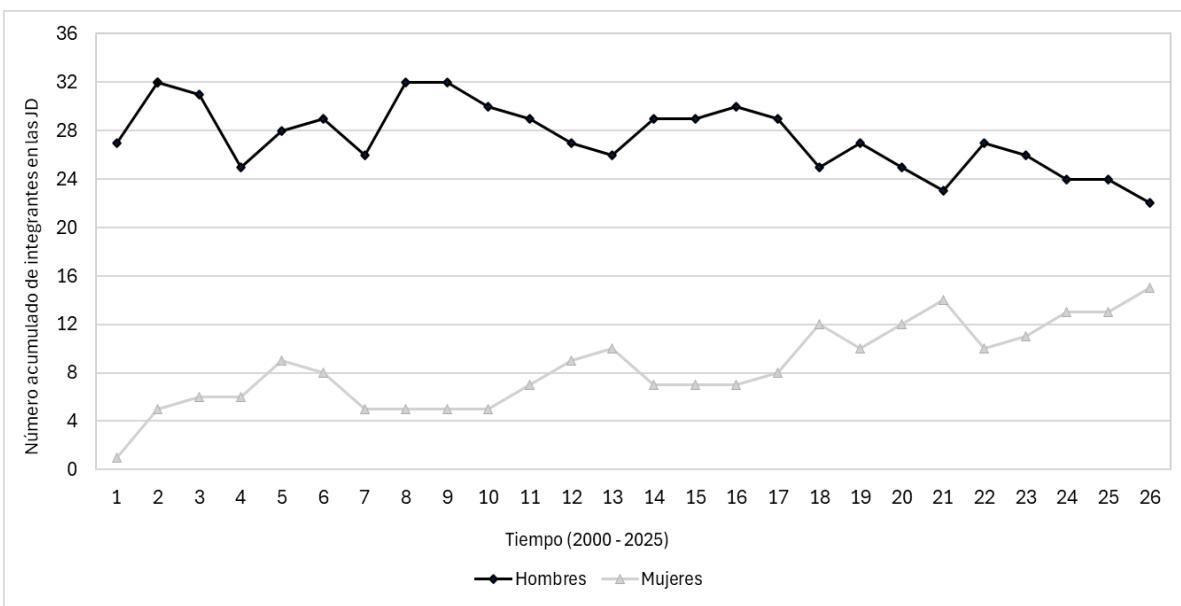
**Cuadro 9** Características normativas de las Juntas Directivas en las organizaciones concesionarias analizadas y aspectos de género.

Organización	Año de modificación Estatutos	Nº de integrantes	Lenguaje en estatutos	Regla de género	Otros aspectos
AFISAP	2009	7	Masculino género	Sin disposición en número de mujeres. Sin embargo, detallan “ <i>procurar la equidad (...) y dentro de los puestos de dirección, administración y operativos sean tomadas en cuenta las mujeres</i> ”	Periodo 2 años. Reelección por un periodo adicional
AFICC	2003	7	Masculino genérico	Sí. Al menos una mujer como cargo titular, bajo el principio de garantizar los intereses de hombres y mujeres.	Periodo de 2 años. Con el 50% de los actuales miembros reelectos para desempeñar un año más después de un periodo.
OMYC	2003 (en actualización)	7	Masculino genérico, con algunas menciones a “socios/as”	Sí. Al menos una mujer como cargo titular, bajo el principio de garantizar los intereses de hombres y mujeres.	Periodo 2 años. Reelección por un periodo más hasta tres miembros para el mismo u otro cargo.
SCAV	2003 2009 2018 2023	9 (5 vocales)	Masculino genérico	Sí. Al menos una mujer como cargo titula, bajo el principio de garantizar los intereses de hombres y mujeres	Periodo de 2 años. Reelección por un periodo más en cualquiera de los cargos.
SCLB	2003	7	Masculino genérico	Sí. Al menos una mujer como cargo titular, bajo el principio de garantizar los intereses de hombres y mujeres.	Periodo 2 años. Reelección por un periodo más hasta tres miembros para el mismo u otro cargo.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de estatutos vigentes.

La figura 7 muestra el comportamiento de la participación de hombres y mujeres en las Juntas Directivas en el periodo 2000 – 2025, mientras que el anexo 8.6 detalla la evolución por organización. La tendencia general es el predominio de los hombres con un incremento paulatino de mujeres, aunque marcada por fluctuaciones. La ausencia de registros completos en las actas de AFICC en los años 4 y 7, explican parte de las caídas observadas en ambos sexos. Otros descensos se asocian a juntas dominadas totalmente o en su mayoría por hombres.

Las dinámicas observadas responden a las relaciones de poder y a la brecha entre normas y la práctica. Las entrevistas evidenciaron la existencia de prácticas de proselitismo que, según las personas entrevistadas, tienden a promover la elección de hombres asociados vinculados entre sí por lazos de amistad o intereses comunes, que de alguna forma rotan cargos entre sí. Si tal apreciación responde a una realidad, evidencia que aun los procesos de gobernanza requieren ser mejorados. En OMYC y SCLB, pese a que los estatutos exigían al menos una mujer en la Junta, esta disposición no se cumplió, evidenciando fragilidad de los marcos formales. A ello se suma la débil sororidad, expresada en actitudes de desconfianza o desvalorización entre mujeres (Lagarde 2009). En línea con estos hallazgos, Agarwal (2010) pone en cuestionamiento que las cuotas son necesarias pero insuficientes, si no van acompañadas de cambios en normas sociales, dinámicas internas y patrones de poder.



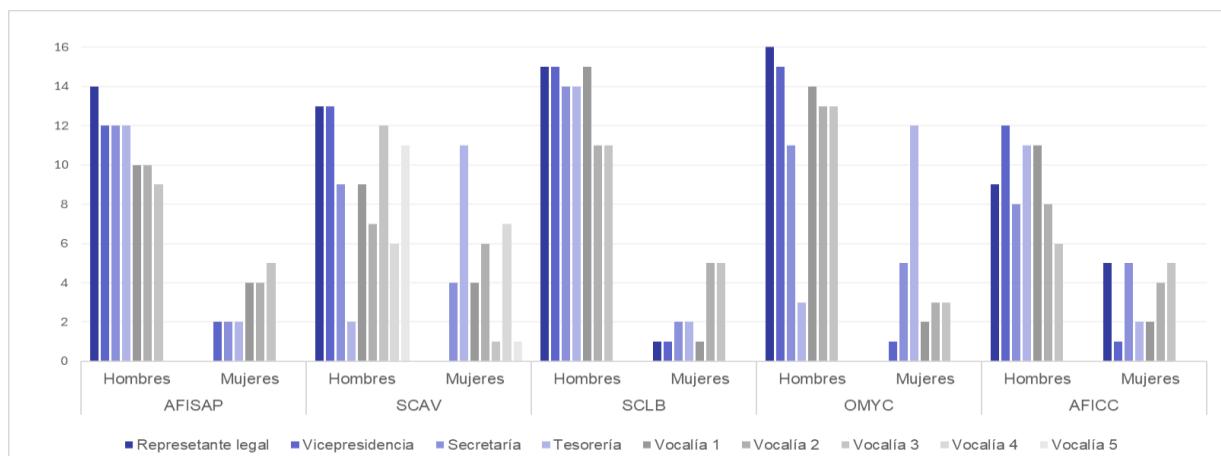
**Figura 7** Evolución del número acumulado de integrantes en las Juntas Directivas por sexo periodo 2000 - 2025

El crecimiento paulatino de mujeres participantes respondió a distintos factores contextuales y organizativos. Entrevistas señalan que en los primeros dos picos coincidieron con coyunturas específicas, como un conflicto interno en la AFICC que desalentó la participación de hombres por amenazas. A esto se sumó la elección de mujeres como representantes legales, AFICC y SCLB, alcanzaron en dichos períodos con 40 % de mujeres en las juntas directivas y el impulso de la Estrategia de Igualdad de Género de ACOFOP a partir de 2016 que promovió procesos de

formación y liderazgo. Un aspecto destacado por varias mujeres entrevistadas fue que, en ciertas ocasiones, las candidaturas de mujeres recibieron mayor respaldo de los hombres que de las propias mujeres, lo cual facilitó su elección. Según personas entrevistadas, este respaldo se vinculó principalmente a la trayectoria que algunas mujeres habían construido en distintos espacios de la organización, donde eran reconocidas por su responsabilidad y transparencia, a la exposición de algunos socios a experiencias externas en las que observaron mujeres tomando decisiones sobre los recursos del bosque, y al deseo de que, en el futuro, sus propias hijas (herederas) encuentren espacios de participación en el modelo concesionario.

No obstante, estos avances no siempre implican una renovación amplia de mujeres en la junta. Un grupo de mujeres tuvo mayor frecuencia de participación en distintas juntas directivas, dado que otras mujeres no optaron por postularse debido a compromisos laborales, responsabilidades familiares, limitaciones educativas o temores frente a conflictos internos. Ello revela que el aumento en la presencia no necesariamente se tradujo en una base más amplia y diversa de liderazgos femeninos.

En complemento, la figura 8 muestra la distribución acumulada de hombres y mujeres en los distintos cargos de las cinco organizaciones. Esta comparación permite observar no solo la magnitud de la trayectoria de participación de las mujeres, sino también las diferencias en el acceso a posiciones de mayor responsabilidad y poder de decisión, como la representación legal o la vicepresidencia, frente a cargos tradicionalmente más accesibles, como secretarías o vocalías.



**Figura 8.** Distribución acumulada de los cargos ocupados por sexo en cinco organizaciones forestales comunitarias periodo 2000 – 2025. Nota: Los cargos presentes en esta etapa corresponde a cargos titulares.

En términos generales, los hombres han concentrado los puestos de mayor incidencia, como la representación legal y vicepresidencia, mientras que las mujeres en la secretaría, tesorería y vocalías. En SCAV y OMYC, la presencia de mujeres fue constante en cargos de secretaría y tesorería, aunque sin alcanzar a la representación legal, situación similar a AFISAP. En esta última, se identificó la incorporación de jóvenes mujeres en cargo de tesorería y vocalías, lo que

establece un indicio de renovación generacional. Cabe destacar que solo en dos organizaciones, SCLB y AFICC, las mujeres ocuparon la representación legal, siendo esta última el caso más sostenido en el tiempo. Asimismo, aunque el presente análisis no se centra en cargos de suplentes, registros internos evidencian que las mujeres también accedieron a estas posiciones. Esta distribución de cargos propone una división sexual del trabajo que asigna a mujeres funciones administrativas o de apoyo, mientras que hombres ocupan mayor cargo jerárquico y de visibilidad.

Un ejemplo particular es AFFIC, donde una misma mujer ha ocupado de forma recurrente el cargo de representante legal desde el 2010 hasta la actualidad. Su permanencia estuvo vinculada a un contexto de alta conflictividad interna, amenazas y condicionamientos impuestos por CONAP, que exigían un cumplimiento estricto de los compromisos de la concesión. En medio de esta crisis, y tras experiencias fallidas con representantes hombres, su liderazgo fue percibido como confiable y transparente, lo que derivó en su reelección sucesiva dentro de los marcos estatutarios. Este caso ilustra cómo, en contextos de presión y desconfianza interna, la legitimidad personal puede abrir espacio para liderazgos femeninos sostenidos.

La distribución de cargos también se explica por la disponibilidad del tiempo y dedicación. La representación legal es el cargo que demanda mayor dedicación y presencia cotidiana en la organización, donde principalmente ha sido ocupado por hombres, seguido por la vicepresidencia, secretaría y tesorería. Mientras que las vocalías demandan menos permanencia y se activan en apoyo puntual a la Junta Directiva o participar en sesiones, espacios con mayor voluntad de participación por las mujeres.

En este marco, el acceso de las mujeres a cargos en la junta directiva ha sido discontinuo, y marcado por fluctuaciones, sin traducirse siempre en incidencia efectiva. Factores como la disponibilidad de tiempo, normas sociales y culturales, el limitado conocimiento técnico sobre el sector forestal, la débil sororidad, la falta de experiencia previa, el incumplimiento de normativas y relaciones de poder fueron señalados en las entrevistas como elementos que han limitado una participación plena de las mujeres a lo largo de los años. Asimismo, la división de roles entre responsabilidades domésticas y comunitarias apareció como un condicionante recurrente que restringe las posibilidades de asumir cargos con mayor dedicación. Contexto identificado en otros estudios en América Latina y Asia (Agarwal 2010, Evans et al. 2017, Nightingale 2022).

### **Empresa forestal Comunitaria y comisiones de trabajo**

La empresa forestal comunitaria (EFC) constituye el brazo operativo de las organizaciones de base comunitarias, responsables de implementar las actividades productivas, comerciales y administrativas relacionadas al aprovechamiento forestal. En el marco de las normas de otorgamiento de concesión, su funcionamiento está condicionado a la obtención de la certificación del manejo forestal bajo el formato del *Forest Stewardship Council* (FSC).

Su estructura está conformada por diferentes espacios organizativos, entre ellos la Gerencia general, a cargo de la persona que ejerce la representación legal en la Junta Directiva, la gerencia administrativa y financiera, las áreas técnicas del manejo maderable y no maderable, y diversas comisiones de trabajo. Aunque estos espacios están formalmente establecidos en los estatutos, su grado de desarrollo y funcionamiento varía entre organizaciones, lo que genera diferencias en la distribución de responsabilidades y en las oportunidades de participación interna de las mujeres. La trayectoria de las mujeres en las empresas forestales comunitarias por organización se detalla en los cuadros 19 al 23 del anexo 8.7.

### **Gerencia general y gerencia administrativa**

Estas instancias forman parte importante sobre la toma de decisiones en la EFC. En los estatutos y reglamentos revisados, la gerencia general suele coincidir con la representación legal de la Junta Directiva, por lo que su designación recae en los procesos electorales internos regulados por la Asamblea General. En contraste, la gerencia administrativa-financiera aparece como un cargo contratado o designado por la Junta Directiva, abriendo la posibilidad de que sea ejercida tanto por personas socias como por personas externas a la organización, aunque esta flexibilidad no siempre queda explícita en los estatutos.

A este nivel se han incorporado mujeres socias y no socias en cargos de apoyo administrativo, como secretaría, monitoreo ocupacional, bodega, contadoras y asistentes contables. Destaca asimismo en todas las organizaciones, la participación de las mujeres en procesos estratégicos como en la reconstrucción de información requerida para la prórroga de los contratos de concesión, realizada en coordinación y el liderazgo de la Junta Directiva.

En la práctica, los procedimientos de selección de la gerencia administrativa-financiera varían entre organizaciones. En AFISAP, las entrevistas señalan que el proceso de selección es a través de examen teórico y práctico. En SCAV y AFICC, la contratación es mediada por ACOFOP, que canaliza fondos y coordina los procesos de selección. A lo largo del proceso concesionario, solo tres mujeres han ocupado este cargo, dos de ellas socias. El caso de AFISAP, es particular, debido a que la actual gerenta administrativa-financiera, socia de la organización, ya había desempeñado este puesto por nueve años consecutivos. Ella atribuye a sus estudios en administración de empresas y a la experiencia previa de su familia (padre) en el sector forestal. Otros casos incluyen una socia de OMYC y a una joven ingeniera forestal, no socia, en SCLB.

La baja presencia de mujeres en estos cargos de gerencia muestra un conjunto de barreras estructurales y percepciones de género. Diversos estudios han documentado que las mujeres suelen enfrentar mayores cuestionamientos sobre su capacidad de gestión o conocimientos técnicos, lo que reitera estereotipos que asocian el liderazgo empresarial con lo masculino (Castaño 2019). El caso de AFISAP muestra cómo factores como la educación formal y experiencias previas en el sector forestal contribuyen a justificar su trayectoria en un espacio donde otras mujeres han encontrado mayores obstáculos para su incorporación.

## Comisiones de trabajo

Las comisiones de trabajo son espacios de apoyo técnico y operativo dentro de las EFC. Los estatutos establecen que su creación puede corresponder a la Asamblea General o junta directiva, según lo establezca cada organización. La junta también coordina su integración, mientras que la gerencia supervisa el trabajo de las comisiones. Sin embargo, el nivel de formalización varía entre organizaciones, mientras AFISAP y SCAV detallan con mayor claridad la existencia de distintas comisiones en áreas productivas y de gestión en sus estatutos, en AFICC, OMYC y SCLB solo se mencionan de manera más general, lo que evidencia distintos grados de institucionalización. Esta heterogeneidad incide en las oportunidades reales o limitadas de participación para las mujeres. La trayectoria de las mujeres en estos espacios se detalla en los cuadros 19 al 23, del anexo 8.7.

En las cinco organizaciones, la participación de mujeres en comisiones ha mostrado patrones diferenciados según la naturaleza de la actividad. En general, las mujeres se han concentrado en comisiones relacionadas a artesanía, turismo y “mujer”, mientras que su presencia en ámbito de vigilancia y control o incendios forestales ha sido prácticamente nula. Solo en OMYC se identificó una socia como coordinadora del comité de vigilancia. Entrevistas señalan que estas tareas son percibidas como “trabajos riesgosos” o “proprios de hombres”, lo que refuerza una división de género en las responsabilidades. No obstante, la presencia de hombres se extiende en las comisiones de turismo y apicultura, evidenciando cierta flexibilidad en la asignación de responsabilidades, aunque las mujeres continúan en desventaja en roles de riesgo.

Respecto a la comisión de la mujer, solo AFISAP y SCAV, han formalizado este espacio, mientras que AFICC y SCLB funcionan como grupos, ligados a proyectos o emprendimientos puntuales. Estos espacios han sido clave para articular a las coordinadoras de bloque y enlaces<sup>6</sup> de la Plataforma de Mujeres Forestales, generando una puerta de entrada a estructuras de mayor escala.

Un aspecto importante es la participación de juventudes, tanto socias e hijas de personas asociadas, en comisiones y capacitaciones, especialmente de turismo, apicultura, huertos y prevención y control de incendios forestales. En este último, su integración comenzó en procesos formativos sin llegar a una incorporación formal, lo que refleja un acceso parcial y condicionado, pero también con potencial de renovación generacional.

Estos patrones reproducen una división sexual del trabajo, donde las mujeres se concentran en comisiones de menor riesgo, mientras que los hombres mantienen predominio en las funciones de control y mayor exposición. Como señalan Elias *et al.* (2017) estas dinámicas no solo refuerzan percepciones culturales sobre lo “femenino” y lo “masculino”, sino también

---

<sup>6</sup> Los bloques agrupan a las concesiones según rutas de acceso (cuatro en total). Cada organización comunitaria designa dos enlaces titular y suplente para la plataforma, quienes coordinan con las representantes de bloque y con las socias de su organización.

condicionan las posibilidades de incidencia de las mujeres en espacios de gestión forestal. Aunque las comisiones han facilitado la participación de jóvenes, su potencial transformador dependerá de que estas barreras sean superadas y se fortalezcan los mecanismos de institucionalización con enfoque de género.

### **Áreas técnicas – Aprovechamiento e industria de la madera**

El aprovechamiento sostenido de la madera ha sido históricamente el eje central de las concesiones, tanto por su aporte a la conservación de los bosques, como por constituir la fuente más estable y rentable de ingresos para las organizaciones estudiadas. Este último, reforzó la presencia de hombres en casi todos los niveles, desde la regencia hasta las operaciones de campo y la industria de aserraderos. Varias entrevistas califican a estas actividades como “riesgosas o peligrosas” y “de requerir más fuerza”, percepciones frecuentemente señaladas por los hombres, pero también por algunas mujeres, lo que contribuyó a mantenerlas al margen de estas áreas.

La participación de las mujeres a lo largo del proceso concesionario se concentró en roles periféricos o de apoyo, con pocas excepciones. Desde los primeros años, en todas las organizaciones las mujeres, socias y no socias, desempeñaron labores de cocina en los campamentos forestales, lo que permitió su presencia en el espacio laboral del aprovechamiento, pero las mantuvo alejadas de las funciones técnicas y de mayor incidencia.

Casos particulares en el aprovechamiento e industria de la madera incluyen a una socia SCLB, como asistente de campo; en AFISAP y SCLB, mujeres ejercieron la guardiana rotativa en los aserraderos, incluso apoyando en la cubicación de la madera en AFISAP. En AFICC, su participación en guardiana fue temporal mientras el volumen de la madera lo permitió. En OMYC, una socia encargada de control de asistencia personal y “punteado” de la madera; y en SCAV, las mujeres se concentraron en áreas de secretaría, control administrativo y contable. En especial, SCLB muestra una relación directa con los cargos de junta directiva, donde las mujeres que ocuparon cargos en la vicepresidencia tienen a cargo la venta comercial. Por otro lado, si bien las mujeres han sido capacitadas en carpintería o artesanía, solo organizaciones como SCAV y OMYC han establecido áreas de carpintería, con ausencia de mujeres en cargos operativos.

Una actividad paralela a esta área es la reforestación. Si bien todas las organizaciones están obligadas a recuperar las áreas intervenidas por el aprovechamiento (caminos principales, secundarios y patios de acopio), no se encontraron registros de mujeres participando directamente en la siembra de plantones en estas áreas, más si de hombres. Su contribución se centró en los viveros forestales, principalmente en las prácticas silviculturales y en la recuperación de áreas cercanas a la comunidad como en la AFICC o en fincas fuera de la unidad de manejo y pertenecientes a la organización, caso AFISAP.

En síntesis, la trayectoria de las mujeres en el sector maderable ha sido discontinua, periférica y en roles de bajo poder de decisión. Aunque existen experiencias aisladas de participación técnica o administrativa, los espacios más valorados económica y estratégicamente permanecen bajo el control de los hombres a lo largo del proceso concesionario. A ello se le suma, la dedicación del tiempo, la distancia al área de aprovechamiento, falta de conocimiento y las cargas domésticas que limitan la incorporación de mujeres, reforzando la división sexual del trabajo. Estos patrones reflejan lo documentado en otros contextos por Nhem y Lee (2019). Mientras que las experiencias de mujeres en aserraderos o áreas administrativas son más bien excepcionales, no constituyen cambios estructurales. Como señala Agarwal (2010), la presencia de mujeres sin transformaciones institucionales y culturales no garantiza una apertura e incidencia sostenida.

Un aspecto crítico, aunque poco documentado, son las condiciones de seguridad en los espacios de aprovechamiento. La dinámica de los campamentos forestales, dominados por hombres, puede generar entornos poco propicios para la incorporación de las mujeres. Entrevistas y observaciones de campo señalan que el consumo de alcohol y la violencia de género, aunque se presenten de forma puntual, repercuten en la percepción de estos espacios como inseguros. Estas experiencias refuerzan la idea de que el aprovechamiento maderable es un ámbito “masculino” y desalientan la participación de mujeres, aun cuando existan capacidades técnicas o interés por involucrarse. La literatura en otros contextos coincide en advertir que la violencia basada en el género son barreras invisibles pero determinantes para alcanzar la equidad (Lo *et al.* 2024).

### **Área técnica – Aprovechamiento y transformación de los recursos no maderables**

La trayectoria de las mujeres en el manejo de productos no maderables muestra patrones diferenciados entre recursos y organizaciones, aunque con puntos en común (cuadro 19 al 23). El xate ha sido el espacio más constante donde mujeres, socias y no socias, asumieron labores de selección y clasificación, e incluso posiciones de supervisión. Sin embargo, su continuidad estuvo condicionada por factores de mercado y problemas fitosanitarios (AFISAP, AFICC, SCAV) asociados a los efectos del cambio climático (Quispe 2024). En OMYC se consolidó de manera más sostenida, aunque enfrenta el reto de relevo generacional, dado que las fases de aprovechamiento en campo están dominadas por hombres, pero de edad avanzada.

En el caso de la semilla de ramón, si bien las mujeres participan en la recolección, lavado y secado al aire, se encontraron mayores desigualdades. En AFISAP, la ausencia de estudios técnicos limitó su aprovechamiento; en SCAV, durante la década del 2010, una Junta Directiva suspendió su aprovechamiento para priorizar la madera, cerrando espacios de participación para las mujeres. En contraste, en OMYC el ramón se consolidó en un eje rentable, involucrando a más de 100 mujeres en distintos eslabones de la cadena (recolección, lavado y secado), además de crear el comité de inspección de buenas prácticas para supervisar el cumplimiento de la certificación orgánica. No obstante, en todas las organizaciones la baja productividad y la

alteración en la temporalidad de la fructificación vinculadas al cambio climático (Quispe 2024), amenazan la sostenibilidad de esta actividad.

La pimienta aparece como marginal e intermitente, con presencia de mujeres en la recolección y secado en AFICC y OMYC, aunque sin continuidad por la escasez de semillas. Un caso destacado es el de una socia de OMYC que innovó en el uso de la hoja de pimienta y, con apoyo del Viceministerio de Desarrollo de la MIPYME, logró posicionar sus productos derivados como té en mercados locales. Además de estos recursos, las mujeres han sostenido participación en artesanías, huertos familiares, servicios de alimentación y hospedaje para el turismo, actividades que, han representado espacios clave para su incorporación y visibilización, aunque son labores que se realizan en casa junto con otras responsabilidades familiares.

En conjunto, la comparación entre recursos maderables y no maderables muestra una clara desigualdad. Mientras los primeros concentran poder y rentabilidad en los hombres, los segundos han sido el espacio más constante para la participación de mujeres, aunque con menor peso estratégico. Estas actividades, como el xate, la semilla de ramón o la pimienta, han permitido a muchas socias y no socias integrarse en la forestería comunitaria y generar ingresos, pero siguen expuestas a limitaciones como la baja rentabilidad, el relevo generacional, las decisiones internas de las organizaciones y los efectos del cambio climático que reducen la disponibilidad de los recursos.

El caso de OMYC representa una excepción, pues sus bosques abundantes en recursos maderables y no maderables ha sostenido una participación más amplia y organizada de las mujeres. En contraste, en organizaciones no residentes, donde la comunidad, incluidas mujeres, no han dependido históricamente de estos productos, los no maderables han tenido un papel más marginal. Estos hallazgos señalan que, aunque los recursos no maderables han sido una puerta de entrada clave para las mujeres en las concesiones forestales comunitarias, se requiere reconocer su valor dentro de la gestión para asegurar espacios de participación más equitativos y sostenibles.

## **4.2 Identificar y analizar las principales factores facilitadores y limitantes para la participación de las mujeres en la gestión de las concesiones forestales comunitarias**

Esta sección presenta los resultados sobre los factores que favorecen y limitan la participación de las mujeres en la gestión de las concesiones forestales comunitarias. Los hallazgos se organizan en dos niveles de análisis: primero, se describen los factores observados en las organizaciones comunitarias, y segundo, se examinan los patrones identificados a nivel de ACOFOP.

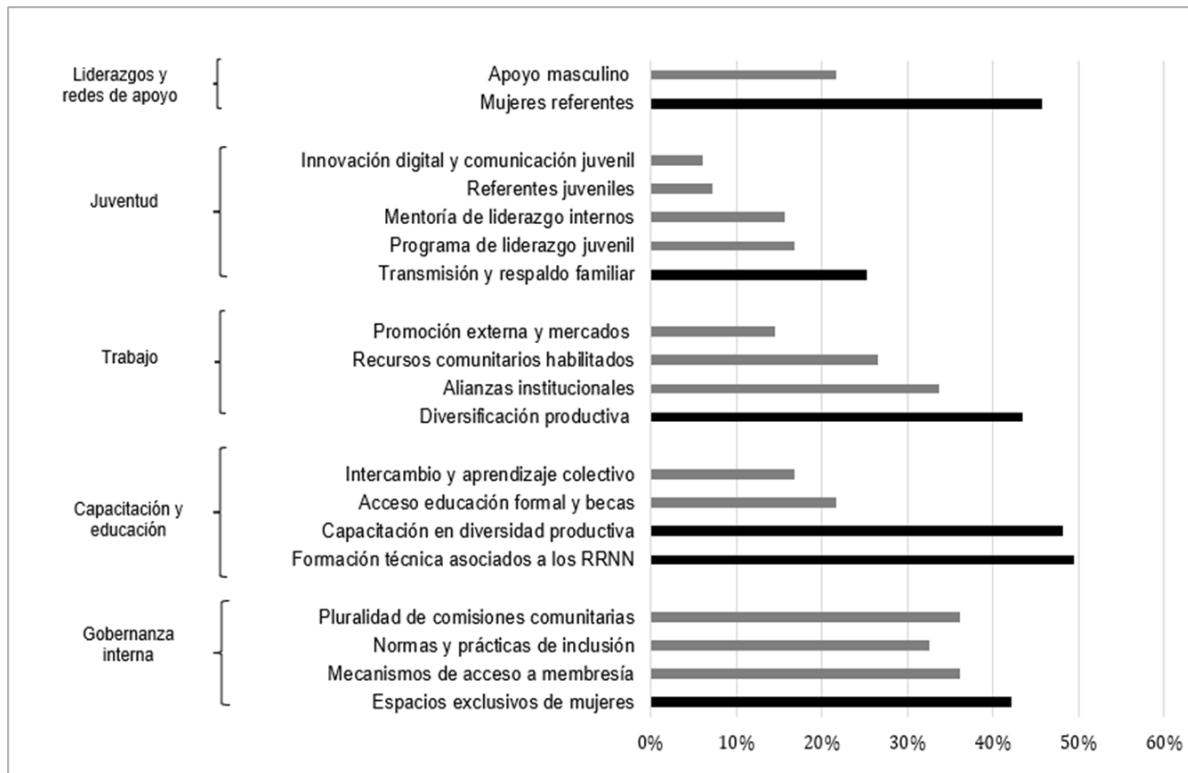
### **4.2.1 Dinámicas que facilitan y limitan la participación en las organizaciones comunitarias o de base comunitaria**

Los resultados muestran que la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias están influidas por diversos factores que, en conjunto, han incidido en la ampliación, aunque todavía parcial, de sus oportunidades de involucramiento y reconocimiento dentro del modelo forestal comunitario. Estos factores abarcan ámbitos organizativos, formativos, productivos y sociales, que, en su conjunto, evidencian cambios graduales en las formas de participación y en la distribución de responsabilidades al interior de las organizaciones.

En esta primera parte se presentan los factores que favorecen la participación de las mujeres, seguidos por aquellos que continúan limitando su incidencia plena.

#### **A) Factores facilitadores**

El cuadro 10 presenta la descripción de los factores identificados y organizados en cinco categorías analíticas: liderazgos y redes de apoyo, juventud, trabajo, capacitación y educación, y gobernanza interna. La figura 9 complementa esta información al mostrar la frecuencia relativa de los factores señalados por las entrevistadas. En conjunto, ambos resultados evidencian que los procesos de formación técnica, la visibilidad de mujeres líderes y la diversificación productiva constituyen los principales impulsores de la participación de las mujeres en el modelo forestal comunitario.



**Figura 9.** Frecuencia porcentual de los factores que facilitan la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias estudiadas. **Nota:** El color negro indica los factores mencionados con mayor frecuencia por las entrevistadas. **Fuente:** Elaboración propia con base en datos primarios analizados en ATLAS. Ti (versión 25.0.1)

**Cuadro 10** Descripción de los factores que han favorecido la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias estudiadas.

Factor facilitador	Descripción	Factor facilitador	Descripción
<b>Gobernanza interna</b>		<b>Capacitación y educación</b>	
Espacios exclusivos de mujeres	La creación de comisiones de mujeres o grupos específicos ha ampliado las oportunidades de participación e incidencia de mujeres dentro de las estructuras organizativas.	Formación asociada a los recursos naturales	Los procesos formativos en prácticas silviculturales, apícolas huertos ecológicos, recolección, selección, y control de calidad de PFNM, certificación orgánica, turismo, monitoreo e incendios forestales han permitido a mujeres adultas y jóvenes adquirir conocimientos prácticos relacionados al modelo forestal comunitario y actividades complementarias.
Mecanismos de acceso a membresía	La sucesión (herencia), cesión y venta de derechos y, en las etapas iniciales, el acceso directo, han permitido la incorporación de mujeres como socias. Estos mecanismos se vinculan principalmente a procesos de migración, trabajo externo, relevo generacional o fallecimiento.	Capacitación en diversidad productiva	Las capacitaciones en áreas de servicios de gastronomía, hospedaje, valor agregado a PFNM (galletas de ramón) han fortalecido capacidades y ampliado las oportunidades de emprendimientos.
Normas y prácticas de inclusión	Reformas estatutarias y prácticas organizativas como la rotación de cargos, la creación de comisiones y la incorporación de mujeres en espacios de toma decisiones, han favorecido la participación de mujeres y jóvenes en la organización.	Acceso educación formal y becas	Las escuelas comunitarias y programas de becas han facilitado el acceso de jóvenes (mujeres y hombres) a estudios formales y técnicos en áreas de gastronomía, turismo, carpintería u otras especialidades.
Pluralidad de comisiones comunitarias	La existencia de múltiples comisiones (turismo, disciplina, fiscalización, entre otras) ampliaron los espacios de participación y distribuye las responsabilidades, permitiendo que las mujeres asuman roles específicos y fortalezcan trayectorias.	Intercambio y aprendizaje colectivo	Espacios de aprendizaje entre socias y con otras comunidades, tanto a nivel local como internacional, fortalecieron sus conocimientos y fomentaron la innovación productiva.
<b>Liderazgos y redes de apoyo</b>			
Mujeres referentes	Lideresas visibles en cargos de decisión o técnicos, reconocidas dentro o fuera de la comunidad, inspiran a otras socias y jóvenes e incrementan su interés por participar en la organización y el modelo forestal comunitario.	Apoyo masculino	El acompañamiento y respaldo de hombres hacia la participación de las mujeres en comisiones, espacios laborales y juntas directivas ha contribuido a reducir resistencias culturales.

<b>Factor facilitador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Factor facilitador</b>	<b>Descripción</b>
<b>Trabajo</b>		<b>Juventud</b>	
Diversificación productiva	Las mujeres participan en espacios laborales como guardianía, reforestación, artesanía, servicios de alimentos, apicultura, PFNM y últimamente con incremento en servicios al turismo, lo que ha ampliado sus capacidades y fuentes de ingreso.	Transmisión y respaldo familiar	El acompañamiento de la familia y la transmisión de conocimientos sobre el modelo forestal comunitario facilitaron la incorporación de jóvenes en la organización.
Alianzas institucionales	La colaboración de ACOFOP, ONG y gobiernos locales mediante capacitaciones productivas y de liderazgo, acceso a fondos financieros y donaciones de insumos y equipamiento, ha impulsado iniciativas económicas de mujeres adultas y jóvenes.	Programa de liderazgo juvenil	Las iniciativas de formación de liderazgo y gobernanza han promovido la participación activa de jóvenes.
Recursos comunitarios habilitados	Mujeres adultas y jóvenes han accedido a experiencias laborales y capacitación práctica por medio de infraestructuras como carpintería, aserradero, fincas y viveros.	Mentoría de liderazgo internos	El apoyo de socias con trayectoria organizativa ha reforzado la confianza y motivación de jóvenes mujeres para integrarse al modelo forestal comunitario.
Promoción externa y mercados	Participación en ferias locales agrícolas y turísticas ha permitido visibilizar y comercializar los productos elaborados por mujeres	Innovación digital y comunicación juvenil	La participación de jóvenes en la gestión de redes sociales, fotografía y promoción turística ha abierto nuevas posibilidades de incidencia comunitaria.

**Fuente:** Elaboración propia con base en datos primarios analizadas en ATLAS. ti

En primer lugar, la *formación técnica asociada a los recursos naturales* y las *capacitaciones en diversidad productiva* concentran valores cercanos al 50 % de las menciones. Estos resultados indican que los espacios de aprendizaje han representado una vía relevante de incorporación para las mujeres, principalmente en actividades relacionadas con los productos no maderables, servicios turísticos, la reforestación, y en menor medida, el área maderable.

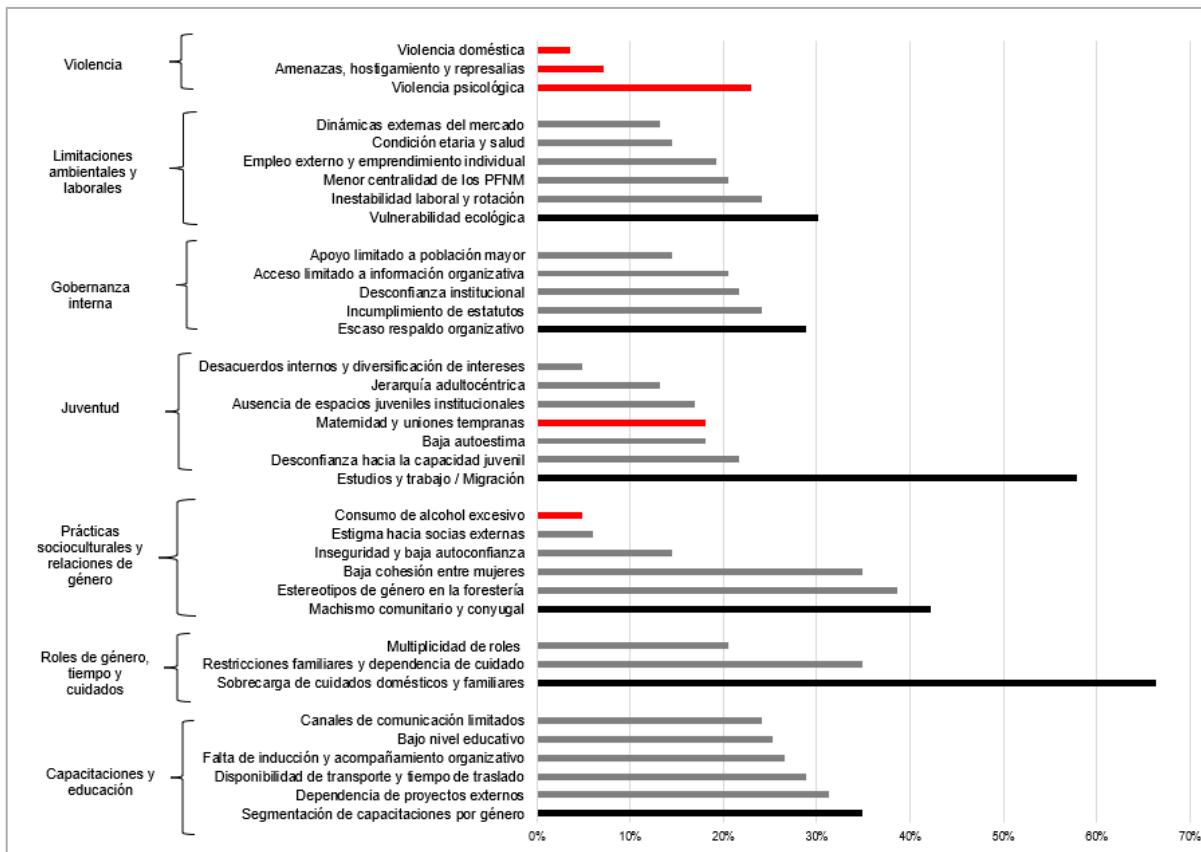
Por su parte, la presencia de *mujeres referentes* alcanza un 46 % de las menciones. La participación visible de lideresas en cargos de decisión, espacios organizativos y funciones técnicas se asocia con procesos de reconocimiento y posicionamiento de su rol, así como un mayor interés de las socias por involucrarse en la gestión comunitaria. Las entrevistas con mujeres jóvenes también destacan esta influencia, al considerarla un referente inspirador que refuerza su motivación para participar. En contraste, el *apoyo masculino* a la participación de mujeres (22 %), se menciona como un factor ligado al acompañamiento y a la apertura de oportunidades, especialmente en actividades técnicas o decisorias donde su presencia ha sido limitada. Sin embargo, estos apoyos dependen de voluntades individuales más que mecanismos institucionales sostenidos dentro de las organizaciones.

Asimismo, la *diversificación productiva* y los *espacios exclusivos* para las mujeres en las organizaciones, como las comisiones o grupo de mujeres registran menciones del 43 % y 42 % respectivamente. Estos espacios han funcionado como una vía constante de participación para socias y no socias (adultas y jóvenes), principalmente a través de capacitaciones, emprendimientos y actividades económicas asociadas a los PFNM. Su continuidad muestra la importancia de contar con estos espacios como plataformas de acción colectiva de las mujeres en las organizaciones.

Con relación a la juventud, los resultados indican que la *transmisión y el respaldo familiar* constituyen el principal factor que impulsa a las jóvenes a incorporarse en la organización, mientras que la *innovación digital y la comunicación*, aunque menos frecuentes, representan formas emergentes de interés y participación donde comienzan a integrarse al modelo comunitario.

## B) Factores limitantes

El cuadro 11 sintetiza los principales factores que limitan la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias, mientras que la figura 10 muestra su frecuencia relativa según entrevistas realizadas. En conjunto, los resultados evidencian que las limitaciones más persistentes se concentran en los ámbitos domésticos, organizativos y socioculturales, donde la sobrecarga de cuidados, la segmentación de capacitaciones y las normas tradicionales continúan afectando la equidad en la participación. Asimismo, se identifican limitantes de carácter estructural, como la inestabilidad laboral y la falta de respaldo institucional, junto con situaciones relacionadas a la violencia psicológica y a las amenazas hacia mujeres que asumen roles de liderazgo.



**Figura 10.** Frecuencia relativa de los factores que limitan la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias estudiadas. Nota: El color negro representa los factores más frecuentes mencionados por las entrevistadas, mientras que el color rojo destaca aquellos de naturaleza sensible o alta relevancia. **Fuente:** Elaboración propia con base en datos primarios analizados en ATLAS. Ti (versión 25.0.1)

**Cuadro 11** Descripción de los factores que han favorecido la participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias estudiadas.

Factor limitante	Descripción	Factor limitante	Descripción
Capacitación y educación		Prácticas socioculturales y relaciones de género	
Segmentación de capacitaciones por género	La formación técnica en PFM, vigilancia e incendios se orienta principalmente a hombres, mientras que las mujeres son convocadas a talleres de servicios de alimentos, turismo y PFNM.	Machismo comunitario y conyugal	Persisten actitudes y prácticas que restringen la movilidad, la voz y el acceso de las mujeres a espacios colectivos, tanto en el ámbito organizacional como familiar.
Dependencia de proyectos externos	La falta de financiamiento sostenido reduce la posibilidad de consolidar procesos formativos dentro de las organizaciones. Además, los horarios de capacitación suelen definirse según la disponibilidad de los capacitadores, sin considerar las condiciones de las mujeres.	Estereotipos de género en la forestería	Predominancia de creencias que asocian los trabajos con la madera y otras actividades consideradas "difíciles o riesgosas" con los hombres.
Falta de inducción y acompañamiento organizativo	La ausencia de orientación a nuevas socias limita su integración y comprensión de los procesos organizativos, especialmente en contextos de bajo nivel educativo.	Baja cohesión y debilitamiento de la solidaridad entre mujeres	Las diferencias de interés, la falta de apoyo mutuo y el desánimo ante los escasos resultados de los proyectos colectivos con fines económicos han disminuido la colaboración entre mujeres.
Disponibilidad de transporte y tiempo de traslado	Las largas distancias y la escasa oferta de transporte restringen la asistencia de las mujeres a actividades formativas y reuniones.	Inseguridad y baja autoconfianza	El temor por equivocarse o recibir críticas ha influido en la confianza de mujeres adultas y jóvenes para asumir cargos o participar activamente en la organización.
Bajo nivel educativo	La baja escolaridad dificulta la comprensión de contenidos técnicos y la confianza para involucrarse en procesos de formación o asumir nuevos roles.	Estigma hacia socias externas	Las socias que residen fuera de su comunidad suelen ser excluidas de actividades por percepciones que las consideran con menor necesidad de apoyo.
Canales de comunicación limitados	El uso de canales digitales y decisiones discrecionales en la comunicación de capacitaciones y actividades organizativas ha generado percepciones de exclusión entre algunas socias.	Consumo excesivo de alcohol	El consumo problemático de alcohol afecta la convivencia y la participación comunitaria, generando incumplimiento de responsabilidades y, en algunos casos, situaciones de violencia.

<b>Factor limitante</b>	<b>Descripción</b>	<b>Factor limitante</b>	<b>Descripción</b>
<b>Roles de género, tiempo y cuidados</b>		<b>Violencia</b>	
Sobrecarga de cuidados y trabajo domésticos	La combinación de tareas domésticas, crianza y cuidado de familiares reduce el tiempo y la energía de las mujeres para participar en actividades organizativas.	Violencia psicológica	Las mujeres enfrentan humillaciones, descalificaciones y burlas que refuerzan jerarquías de género, desmotivan su participación y limitan el acceso a cargos de mayor responsabilidad.
Restricciones familiares y dependencia de cuidado	La participación de las mujeres depende del respaldo familiar para el cuidado infantil. Algunas jóvenes además enfrentan restricciones impuestas por sus familias que limitan su participación en actividades organizativas, laborales y de capacitación.	Amenazas, hostigamiento y represalias	Socias que denuncian irregularidades o cuestionan decisiones enfrentan amenazas, hostigamiento verbal o sanciones como la remoción de cargos asignados. Estas situaciones además generan temor entre otras socias, reduciendo su disposición a participar y expresar desacuerdos.
Multiplicidad de roles	La superposición entre estudio, trabajo, tareas domésticas y responsabilidades organizativas genera sobrecarga y fatiga, incrementando el riesgo de abandono en las actividades comunitarias.	Violencia doméstica	Persisten casos de violencia psicológica y física en los hogares, que afecta la seguridad emocional y confianza de las mujeres, limitando su participación en actividades comunitarias u organizativas.
<b>Limitantes ambientales y laborales</b>			
Vulnerabilidad ecológica	Enfermedades y/o cambios fenológicos en PFNM (xate, semillas de ramón, pimienta) han reducido su disponibilidad, las oportunidades y continuidad laboral de las mujeres.	Empleo externo y emprendimiento individual	El trabajo remunerado o emprendimientos diferentes al modelo forestal comunitario reducen la disposición de las mujeres para involucrarse en actividades comunitarias y organizativas.
Inestabilidad laboral y rotación	La oferta laboral es escasa, temporal y rotativa, lo que limita la continuidad de trayectorias laborales sostenidas de mujeres adultas y jóvenes.	Edad avanzada y salud	Problemas físicos y de salud dificultan la participación de mujeres de edad avanzada en actividades forestales y comunitarias.
Menor centralidad de los PFNM	Las actividades no maderables, donde participan más mujeres, ocupan un rol secundario frente a los recursos maderables debido a la mayor rentabilidad y centralidad política de estos últimos.	Dinámicas externas del mercado	La variación en la demanda y los cambios en el contexto político-comercial externo afectan la rentabilidad de los productores forestales (Ej. xate) y las oportunidades laborales.

<b>Factor limitante</b>	<b>Descripción</b>	<b>Factor limitante</b>	<b>Descripción</b>
<b>Juventud</b>		<b>Gobernanza y gestión organizativa</b>	
Estudios, trabajo y migración	Las responsabilidades académicas, laborales y los procesos migratorios a causa de estos, reducen el tiempo disponible de jóvenes para involucrarse en el modelo forestal comunitario.	Escaso respaldo organizativo	La percepción de escaso compromiso organizativo se asocia al apoyo intermitente a iniciativas de mujeres y a la limitada disposición de las directivas., reforzando frustración y desmotivación entre las socias adultas y jóvenes.
Desconfianza hacia la capacidad juvenil	El desinterés o gestión inadecuada de algunos jóvenes ha generado desconfianza entre socios y socias, reforzando la percepción de que la juventud carece de experiencia para asumir responsabilidades.	Incumplimiento de estatutos	La aplicación inconsistente de normas de continuidad de cargos, elección de juntas directivas y sanciones ha generado desconfianza y desalienta la participación.
Maternidad y uniones tempranas	Los embarazos y uniones a temprana edad restringen el desarrollo educativo, laboral y comunitario de las jóvenes, quienes enfrentan estigmas y temores al juicio social.	Desconfianza institucional	Percepciones de vínculos por afinidad, decisiones por conveniencia y tensiones internas debilitan la confianza en la gobernanza comunitaria y reducen el interés por participar.
Ausencia de espacios juveniles institucionales	Falta de estructuras formales y sostenidas para integrar a jóvenes limita su liderazgo, participación colectiva y capacidad de incidencia.	Apoyo limitado a población mayor	Los apoyos de la organización hacia personas mayores y con discapacidad se perciben como insuficientes, generando descontento y sensación de abandono.
Adultocentrismo	En algunos casos, la figura de “socio(a)s fundadores” se usa como argumento de autoridad, lo que deslegitima los aportes juveniles, debilita su sentido de pertenencia y limita el cambio generacional.	-	-
Desacuerdos internos y diversificación de intereses	Las diferencias de intereses dentro de grupos juveniles y la atracción de nuevas experiencias fuera de la comunidad reducen su involucramiento en la organización.	-	-

**Fuente:** Elaboración propia con base en datos primarios analizados en ATLAS. Ti (versión 25.0.1)

## **Roles de género, tiempo y cuidados**

La sobrecarga de cuidados y el trabajo doméstico continúa siendo uno de los principales obstáculos para la participación de las mujeres, de acuerdo con la mayoría de las entrevistas. Más allá del cuidado infantil, las mujeres asumen además la atención de personas mayores y de personas con discapacidad física que requieren de asistencia y limitan su participación continua a reuniones, capacitaciones, actividades productivas e incluso espacios de toma de decisión dentro de sus organizaciones.

Esta carga cotidiana se refleja en testimonios que muestran la dificultad de conciliar las responsabilidades del hogar con la participación comunitaria: “*No es fácil estar en todas las actividades, a mí me cuesta estar siempre, cuando son las nueve o las diez me es más fácil ir, pero luego debo volver a hacer el almuerzo y esperar a mi hija de la escuela*”. De manera similar, otra entrevistada comentó: “*Yo solo acepto ser vocal porque no debo estar todos los días, tengo que estar en casa cuidando a mi esposo*”. Estos testimonios muestran cómo las tareas de cuidado, al recaer casi exclusivamente sobre las mujeres, condicionan no solo su disponibilidad de tiempo, sino también las posiciones y roles que asumen dentro de las estructuras organizativas.

Asimismo, estas tareas sostienen buena parte de la vida cotidiana y permite que otros miembros del hogar cuenten con el tiempo y las condiciones para involucrarse en las actividades organizativas. Aunque existe un debate creciente sobre el reconocimiento de estas tareas en los análisis económicos, esta dimensión no ha sido explorada en el contexto de las concesiones forestales y representa un desafío pendiente para comprender su eventual contribución a las economías de las organizaciones comunitarias.

A ello se suma la multiplicidad de roles que asumen las mujeres socias, tanto adultas como jóvenes, quienes combinan el trabajo asalariado, a menudo fuera de su comunidad, con los estudios, las tareas domésticas y las responsabilidades organizativas, generando en ciertos casos una cuádruple jornada. Esta sobreexigencia conduce a que algunas mujeres opten por relegar temporalmente su participación en el modelo forestal comunitario, priorizando las responsabilidades familiares, la continuidad de sus estudios o el trabajo. Como expresó una entrevistada: “*A veces yo digo, no, ya no puedo con todo, ser madre, trabajar y cumplir con la organización. Tengo que renunciar a algo y no voy a renunciar a mi familia, será el trabajo o mi posición en la organización*”. Esta situación refleja lo que Díaz (2020) denomina “*triple presencia femenina*”, en la que las mujeres asumen de manera simultánea responsabilidades productivas, reproductivas y comunitarias, sosteniendo no solo la economía familiar, sino también las relaciones y prácticas que hacen posible la vida colectiva.

## **Juventud**

El *estudio* y el *trabajo* se identifican como los factores más frecuentes que limitan la participación de la juventud en las organizaciones comunitarias estudiadas. La dedicación de tiempo que ambos factores requieren reduce su disponibilidad para involucrarse en las actividades organizativas, especialmente entre quienes migran hacia los centros urbanos o al extranjero en busca de oportunidades educativas o laborales más estables.

En este contexto, las entrevistas señalaron que los empleos asociados al modelo forestal comunitario son limitados, temporales y/o rotativos, esta última modalidad orientada a distribuir las oportunidades entre todas las personas asociadas, pero con condiciones salariales y de estabilidad menos competitivas frente a alternativas externas. Sin embargo, la transmisión de conocimientos sobre el proceso concesionario y el acompañamiento familiar continúan influyendo en la motivación de jóvenes por incorporarse al modelo, lo que muestra una tensión entre las condiciones estructurales que dificultan su permanencia y los vínculos intergeneracionales que apoyan su sentido de pertenencia.

En el plano educativo, el 42 % de las mujeres jóvenes entrevistadas han logrado continuar su formación hacia el nivel diversificado (bachillerato o técnico) y, un 26 % el nivel universitario. Sin embargo, la elección de carreras suele estar condicionada por la disponibilidad económica y los horarios accesibles (turnos nocturnos o de fin de semana), ya que la juventud combina trabajo, estudio y responsabilidades familiares o residen lejos de los centros educativos. Estas condiciones limitan la continuidad de sus estudios y reducen las posibilidades de especialización en áreas técnicas.

A ello se suma que las carreras vinculadas a la forestería o afines se imparten de forma presencial y en horarios diurnos, lo que limita su acceso para la mayoría de las jóvenes. A esto se añade percepciones culturales dentro de las familias que asocian el ámbito forestal con actividades masculinas, lo que contribuye a mantener la baja presencia de mujeres en estas áreas. Por su parte, las autoridades de la Dirección Regional de Educación de Petén señalaron que la oferta técnica forestal en la región es limitada y se concentra principalmente fuera del departamento. Además, estas carreras dependen del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, lo que refleja una débil articulación interinstitucional, limitando las oportunidades de formación y la oferta educativa relacionada con el modelo forestal comunitario.

Otro aspecto que incide de forma significativa en las trayectorias educativas y en la participación de las jóvenes dentro del modelo forestal comunitario es la *maternidad* y las *uniones tempranas*. El 18 % de las entrevistadas señalaron que esta situación tiene importantes implicaciones en la trayectoria personal y organizativa de las jóvenes, pues en varios casos la maternidad temprana condujo al abandono o la postergación de los estudios. Esta decisión estuvo asociada a la falta de apoyo familiar y de acompañamiento institucional, particularmente desde los sistemas

educativo y salud, pero además por el estigma social que enfrentan las adolescentes al quedar embarazadas.

En Guatemala, esta problemática ha sido ampliamente reconocida a nivel nacional. El Plan Nacional de Prevención de Embarazados en Adolescentes 2018–2022 (PLANEA) identifica el embarazo adolescente como una de las principales causas de deserción escolar, exclusión social, problemas de salud y un factor que limita las oportunidades de desarrollo personal y económico de las mujeres. Según el Consejo Nacional de la Juventud (2018), las adolescentes entre los 15 y 19 años en zonas rurales y sin acceso a educación tienen un riesgo siete veces mayor de quedar embarazadas. Esta vulnerabilidad se refleja con particular intensidad en el departamento de Petén, que en el 2016 registró la proporción más alta del país, con un 31 % de adolescentes que habían sido madres o se encontraban embarazadas (CONJEVU 2018), cifra que continúa sin actualización oficial.

La persistencia de embarazos tempranos, la falta de acceso de programas educativos integrales y de servicios de salud sexual y reproductiva en comunidades rurales del Petén continúan limitando las trayectorias educativas y la participación plena de las jóvenes en las organizaciones comunitarias, afectando así la renovación generacional y la inclusión de mujeres jóvenes dentro del modelo forestal comunitario.

### **Violencia contra la mujer y entornos de riesgo asociados al consumo de alcohol**

La violencia hacia las mujeres, en sus diversas formas, continúa afectando su bienestar y participación en el modelo forestal comunitario. Las entrevistas revelaron casos de violencia doméstica y psicológica, así como situaciones de hostigamiento y represalias hacia socias adultas y jóvenes que cuestionan decisiones o denunciaron irregularidades, siendo posteriormente apartadas de cargos o excluidas de oportunidades laborales. También se mencionaron restricciones impuestas por los esposos para asistir a reuniones o capacitaciones, y la presencia de burlas o comentarios ofensivos, incluso en tono de broma, dentro de espacios laborales y asambleas. Aunque no se trata de situaciones generalizadas, estos testimonios evidencian cómo la violencia y el control sobre las mujeres afectan su confianza, autonomía y sentido de pertenencia con su comunidad y la organización.

Un caso relatado por una socia ilustra cómo la organización comunitaria puede, en determinados contextos, brindar un espacio de resguardo. Tras vivir una situación de violencia doméstica extrema, su incorporación a un empleo dentro de la organización le permitió distanciarse del entorno de agresión y reconstruir gradualmente su autonomía. Si bien se trata de un hecho aislado ocurrido en el pasado, muestra el potencial que puede tener la participación económica y comunitaria para generar protección y fortalecer la autoestima, siempre que existan mecanismos institucionales de apoyo y acompañamiento.

Diversos estudios confirman que el empoderamiento económico, cuando se acompaña de transformaciones culturales e institucionales, puede contribuir a reducir la violencia de género (Gupta *et al.* 2013, Kiani *et al.* 2021). En el contexto de las concesiones forestales comunitarias, esto implica avanzar hacia acciones conjuntas entre las organizaciones, el gobierno y la sociedad civil que integren educación, prevención y acompañamiento, orientadas a construir entornos laborales y sociales libres de violencia.

En este mismo sentido, el consumo de alcohol fue mencionado por jóvenes, como una práctica que deteriora la convivencia y reduce la confianza colectiva. Aunque no se identificaron evidencias directivas que vinculan con actos de violencia, su presencia se asocia a entornos percibidos como inseguros para las mujeres. Este hallazgo refuerza la importancia de fortalecer las medidas de prevención y el cumplimiento de las sanciones establecidas en los estatutos cuando estas situaciones ocurren dentro de los espacios organizativos o laborales. A nivel social, también requiere acción coordinada del gobierno y las instituciones locales para abordar los factores culturales que contribuyen a normalizar estas prácticas y para fomentar entornos seguros y respetuosos para las mujeres.

### **Otros factores que condicionan la participación de las mujeres**

En el ámbito organizativo, las entrevistas mostraron que, aunque las estructuras internas de las organizaciones comunitarias presentan avances formales para la integración de mujeres, persisten desafíos en su funcionamiento cotidiano. La aplicación inconsistente de los estatutos frente a las elecciones de los espacios de toma de decisión, las prácticas poco transparentes en la gestión y el limitado respaldo de las directivas hacia las iniciativas de las socias han generado desconfianza y desmotivación entre las mujeres adultas y jóvenes. Estas tensiones reflejan que los marcos normativos no siempre se traducen en prácticas equitativas, y que la calidad de la participación depende tanto de las reglas formales como de las dinámicas internas que las sostienen.

A esto se suma un nuevo desafío de equidad dentro de las organizaciones. En veinticinco años de gestión concesionaria, la diversidad en edad y condiciones de salud plantea nuevos retos para la gobernanza inclusiva. Un 15 % de las entrevistadas señaló que el apoyo hacia las personas mayores (socias y socios) o con condiciones de salud reducida es percibido como limitado, y en algunos casos, como una forma de abandono. Esta situación revela la necesidad de adaptar la gobernanza interna hacia una base social cada vez más diversa en edad, género y trayectoria. Ello requiere avanzar hacia un enfoque interseccional que reconozca las desigualdades generacionales y las distintas capacidades y necesidades de sus integrantes. Como plantea Hankivsky (2024), las políticas de equidad que omiten la interseccionalidad tienden a invisibilizar a los grupos más vulnerables dentro de los procesos colectivos.

Además de los desafíos sociales y organizativos, la vulnerabilidad ecológica también impacta las oportunidades de participación de las mujeres. Quispe (2024) advirtió que en algunas

concesiones forestales comunitarias del Petén se observan cambios fenológicos y presencia de enfermedades en los productos forestales no maderables asociados al cambio climático. Este patrón mencionado por el 30 % de las entrevistadas, reduce las oportunidades laborales y económicas para las mujeres, quienes dependen en gran medida de estos productos. Este fenómeno es consistente con el Manfre *et al.* (2012) quienes señalaron que el cambio climático tiende a mostrar las desigualdades de género y aumenta la vulnerabilidad de las mujeres en diferentes formas, como en la alteración de sus ingresos provenientes del bosque.

Finalmente, aunque se observan avances puntuales en la incorporación de mujeres en áreas como la guardianía, el monitoreo o la venta de productos maderables, los estereotipos de género y ciertas prácticas machistas continúan influyendo en la distribución de roles y oportunidades. En el sector maderable, los hombres mantienen el predominio en los cargos técnicos y de campo, bajo la idea extendida de que el bosque representa un espacio riesgoso para las mujeres o que las labores requieren “mayor esfuerzo físico”. En este contexto, la certificación *Forest Stewardship Council* (FSC) se convirtió en un instrumento clave para ampliar las oportunidades laborales para las mujeres dentro del modelo forestal comunitario. Sin embargo, aunque en el 2023 el FSC para Centroamérica actualizó sus indicadores para promover la igualdad y equidad de oportunidades, su implementación ha respondido más a una lógica administrativa de cumplimiento que a un compromiso transformador de las organizaciones con la equidad de género. Si bien las organizaciones afirman no discriminar en sus convocatorias laborales, las brechas de capacitación, conocimiento técnico y la persistente interiorización de roles tradicionales continúan reproduciendo una participación segmentada, donde las oportunidades laborales aún resultan menos accesibles para las mujeres.

#### **4.2.2 Dinámicas que facilitan y limitan la participación de mujeres desde ACOFOP**

En la Asociación de Comunidades Forestales de Petén (ACOFOP), los resultados muestran avances formales en la institucionalización del enfoque de género, junto a limitaciones estructurales que restringen su transversalización en la práctica. El cuadro 12 sintetiza los principales factores facilitadores y limitantes identificados a partir de entrevistas y documentos institucionales, mostrando desafíos para consolidar la equidad de género dentro del modelo forestal comunitario.

**Cuadro 12** Factores institucionales que facilitan o limitan la equidad de género en ACOFOP.

Bloque	Facilitador	Limitante
<b>Capacidades institucionales y gestión organizativa</b>	<b>Estructura técnica diversificada.</b> ACOFOP cuenta con equipos técnicos y sociales con experiencia en distintos componentes del modelo forestal comunitario. Esta estructura ofrece una base operativa para abordar aspectos de equidad de género dentro de la organización	<b>Alta rotación y débil articulación.</b> La inestabilidad del personal, la falta de perfiles especializados en género y la limitada coordinación entre unidades técnicas, sociales y espacios de toma de decisión reducen la continuidad de los procesos,
<b>Planificación y gestión de proyectos</b>	<b>Experiencia acumulada en la gestión de proyectos.</b> ACOFOP presenta una trayectoria consolidada en la formulación y ejecución de proyectos financiados por la cooperación, lo que ha permitido acumular experiencia técnica y administrativa en la gestión institucional.  <b>Disponibilidad de información desagregada.</b> La base de datos socioeconómicos por sexo constituye una fuente de información relevante sobre la composición social de las organizaciones miembro.	<b>Escasa integración del enfoque de género en la gestión de proyectos.</b> Las acciones relacionadas a la participación de las mujeres se implementan de forma aislada y no se incorporan de manera transversal en las diferentes áreas de trabajo.
<b>Gobernanza y representación</b>	<b>Reconocimiento formal del enfoque de género.</b> En los documentos institucionales, como el Plan Estratégico 2024 - 2030 y la actualización de las estrategias de género, se incorpora la importancia de involucrar a las mujeres en la planificación general.	<b>Uso limitado de la información.</b> No existen mecanismos sistemáticos para el análisis y utilización de la información desagregada en los procesos de planificación institucional o toma de decisiones.
		<b>Brecha entre el reconocimiento formal y la práctica institucional.</b> A pesar de la existencia de documentos que promueven la transversalización de género, no se identificaron protocolos, ni mecanismos de implementación y monitoreo específicos. También se registraron actitudes y relaciones jerárquicas que limitan la participación de las mujeres en espacios de decisión, así como la ausencia de lineamientos para prevenir o atender situaciones de acoso o discriminación.

<p><b>Creciente visibilidad del liderazgo femenino.</b> La creación de la Asamblea de Mujeres, plataforma de mujeres forestales y la representación ante espacios nacionales y regionales han incrementado la participación de mujeres en instancias de diálogo y gestión.</p>	<p><b>Articulación incipiente entre espacios de representación.</b> Los distintos mecanismos de participación de las mujeres presentan una coordinación limitada, lo que restringe la consolidación de una agenda institucional común.</p>
--	--

**Fuente:** Elaboración propia con base en datos primarios y fuentes secundarias analizadas en ATLAS. Ti (versión 25.0.1)

ACOFOP ha consolidado una estructura técnica sólida y un papel estratégico en la gobernanza forestal comunitaria de Petén. No obstante, la transversalización del enfoque de género dentro de su gestión institucional sigue siendo limitada. Aunque la experiencia acumulada en la formulación e implementación de proyectos ha fortalecido las capacidades técnicas, el enfoque de igualdad y equidad de género aún no se integra de manera sistemática dentro de los procesos técnicos ni comunitarios.

La alta rotación del personal en el área social y la ausencia de perfiles especializados en género dificultan que los avances normativos, como el Plan Estratégico 2024 – 2030 y la Estrategia de Género, se materialicen en acciones concretas y sostenidas. Su efectividad dependerá de que la igualdad y la equidad se asuman como una prioridad institucional, y que estos instrumentos respondan a las condiciones reales de las mujeres, considerando sus diferencias territoriales, económicas y sociales.

Por otro lado, los espacios creados para promover la participación femenina, como la Asamblea de Mujeres y la plataforma, reflejan avances en la visibilidad del liderazgo de las mujeres dentro de ACOFOP; sin embargo, su capacidad de incidencia sigue siendo limitada. Las entrevistas revelaron que en las bases comunitarias aún existe poca claridad sobre su propósito y funcionamiento, lo que las convierte en instancias más formales que efectivas. Ello evidencia la necesidad de fortalecer el trabajo desde las bases, mediante procesos participativos y sostenidos que permitan consolidar la apropiación comunitaria de estos espacios y una agenda común.

Estos desafíos trascienden en el ámbito organizativo e implican una corresponsabilidad del Estado. El CONAP, como ente rector de la RBM, desempeña un papel clave en la gobernanza forestal; sin embargo, su capacidad de acción con enfoque de género se ve limitada por la escasez de recursos financieros y de personal especializado, lo que ha obstaculizado la implementación territorial de su estrategia. Aunque en años anteriores se realizaron esfuerzos por monitorear la participación de las mujeres en el proceso concesionario, estas acciones fueron discontinuadas por la falta de personal y financiamiento, reflejando que la dimensión social continúa siendo secundaria frente a la gestión operativa de los recursos naturales.

Otras instituciones gubernamentales también han promovido iniciativas orientadas a fortalecer la participación de las mujeres en actividades productivas, aunque con resultados desiguales. El INGUAT ha impulsado el turismo comunitario como alternativa de diversificación económica, pero su alcance para involucrar a las mujeres se ve limitado por las brechas educativas y las tensiones internas entre las propias mujeres. A su vez, el MINECO fomenta la autonomía económica mediante programas de emprendimiento y acceso a crédito; sin embargo, la desconfianza hacia los mecanismos financieros y la falta de acompañamiento técnico reducen su adopción en las comunidades. Por otro lado, el MAGA no interviene de forma directa en las CFC, dada la competencia del CONAP en el área protegida, pero ha brindado apoyos agropecuarios a mujeres comunitarias mediante entrega de aves y semillas para huertos familiares. En conjunto, estos esfuerzos muestran la necesidad de una coordinación interinstitucional más sostenida y articulada con ACOFOP y las organizaciones de base, que permita traducir los compromisos institucionales en impactos tangibles para las mujeres del modelo forestal comunitario.

En complemento al sector público, la cooperación internacional a través de las ONG como Conexión, Rainforest Alliance y Fundación Naturaleza para la Vida se han constituidos aliados estratégicos para fortalecer la participación de las mujeres en el modelo forestal comunitario. Su apoyo ha financiado procesos de formación técnica, liderazgo y promoción de derechos de las mujeres, incluida la juventud. No obstante, la implementación de iniciativas enfrenta desafíos asociados a la escasa articulación entre actores y a la limitada adaptación de los enfoques globales a las realidades locales. A ello se suma la débil coordinación interna de ACOFOP, que dificulta integrar de manera efectiva el enfoque de género en la planificación y ejecución de los proyectos. Superar estas brechas requiere un trabajo conjunto y sostenido con la cooperación internacional para asegurar que las acciones respondan a las realidades comunitarias y fortalezcan la equidad en el modelo forestal comunitario.

#### **4.2.3 Dinámicas que facilitan y limitan la participación de mujeres desde FORESCOM.**

En la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque (FORESCOM), los resultados reflejan avances en la consolidación técnica y comercial de la empresa, junto con desafíos para fortalecer la participación equitativa de las mujeres en sus distintos niveles organizativos. El cuadro 13 presenta los principales factores facilitadores y limitantes identificados a partir de entrevistas con personal técnico y gerencial, los cuales evidencian condiciones internas y externas que inciden en la participación de las mujeres en los distintos ámbitos de la empresa comunitaria.

**Cuadro 13** Factores que facilitan o limitan la equidad de género en FORESCOM.

Bloque	Facilitador	Limitante
Gobernanza y representación	<b>FORESCOM cuenta con una estructura de gobernanza</b> que integra espacios depende de las representantes legales de las designaciones realizadas por las organizaciones accionistas, lo que ha	La representación de mujeres en estos

	permitido la participación de mujeres en organizaciones de base, donde la Asamblea General, el Consejo predominan liderazgos masculinos. Administrativo y órgano fiscal.
<b>Participación laboral</b>	<b>La empresa cuenta con áreas administrativas y técnicas</b> que han brindado oportunidades de empleo a mujeres, especialmente en control de calidad y empaquetado de PFNM.
<b>Procesos productivos y cadenas de valor</b>	<b>FORESCOM realiza contrataciones con base en perfiles técnicos y experiencia laboral</b> , lo que ha permitido la incorporación de mujeres capacitadas en áreas administrativas y de control de calidad.

**Fuente:** Elaboración propia con base en datos primarios analizados en ATLAS. Ti (versión 25.0.1)

La participación de las mujeres en la gobernanza de FORESCOM ha sido limitada y reproduce patrones similares a los observados en ACOFOP. Su acceso a espacios como la Asamblea General, el Consejo de Administración o el órgano fiscal depende de la designación de representantes legales en las organizaciones de base, de las cuales once son accionistas. Más que una limitación empresarial, este aspecto refleja un desafío en las bases para que las mujeres alcancen la representación legal o, en su defecto, asegurar que sus opiniones sean consideradas cuando el representante legal sea hombre. Investigaciones en contexto de forestería comunitaria en África señalan que la inclusión de las mujeres podría mejorar los resultados y la equidad en el manejo de los bosques (Agarwal 2010). En este escenario, la discusión reciente sobre ampliar el número de accionistas aparece como una ventana de oportunidad de incidencia para las mujeres, aunque su concreción dependerá de la dinámica organizativa de las comunidades.

En el ámbito operativo, las mujeres no han podido incorporarse en áreas fuertemente masculinizadas. El aserradero o secado al horno continúan siendo espacios considerados de “mayor riesgo” para ellas, lo que refleja una segmentación de género en la división del trabajo, que puede traer consecuencias en brechas como de formación e ingresos, y condiciones de participación (Maubrigades 2020, Violato 2023).

Las condiciones y la distancia de acceso a la planta industrial también representan desafíos. Aunque las contrataciones en FORESCOM responden a criterios de perfil profesional, en la práctica se han concentrado en mujeres capacitadas de comunidades cercanas a la planta industrial, lo que restringe la participación de socias de organizaciones más alejadas por los costos y condiciones de desplazamiento. Khwaja (2019) advierte que la falta de accesibilidad física, costos de traslado e incluso las responsabilidades domésticas refuerzan las brechas de género en la participación económica.

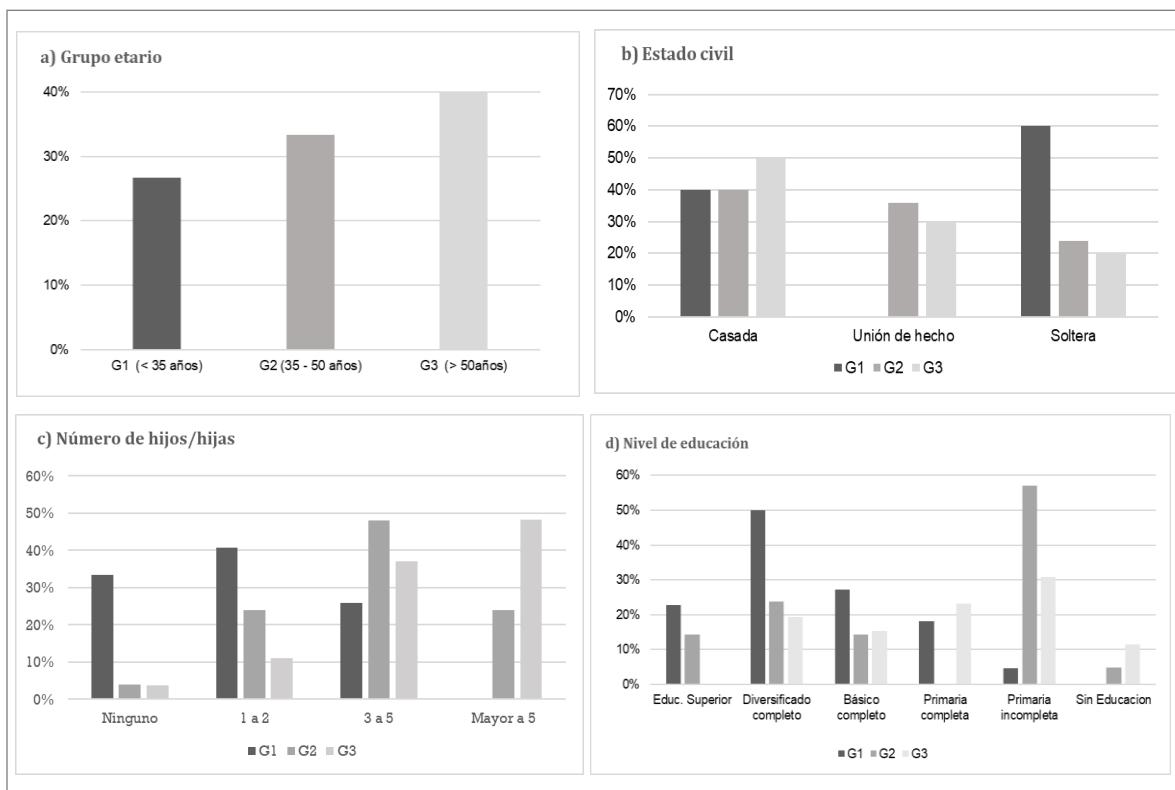
En los productos no maderables, la participación de mujeres se ha concentrado en tareas de control de calidad y empaque, lo que evidencia un aporte relevante pero acotado dentro de la cadena de valor. La centralización de los procesos de transformación en FORESCOM, sumada a las limitaciones de movilidad de las socias de comunidades alejadas, ha restringido su acceso a fases estratégicas. En contraste, experiencias como la Asociación Muralla de León (AMUL), organización no concesionaria donde las mujeres procesan de forma artesanal la semilla de ramón para elaborar harina y galletas en su organización la semilla de ramón (Castro 2016), muestran que la descentralización de ciertas etapas podría ampliar oportunidades laborales y de liderazgo. Esta alternativa, sin embargo, requiere un análisis cuidadoso de factores sociales, económicos, ambientales, de accesibilidad y mercado para garantizar su viabilidad y sostenibilidad de la cadena de valor (Donovan *et al.* 2006).

#### **4.3 Describir y analizar el perfil de las mujeres concesionarias y su nivel de participación en la gestión de las concesiones forestales comunitarias, sus motivaciones, intereses y perspectivas, con especial interés en la juventud**

Este apartado presenta los resultados relacionados con el perfil de las mujeres que forman parte de las concesiones forestales comunitarias en estudio. El análisis busca una comprensión más cerca sobre quiénes son, cómo viven su participación y qué visiones proyectan sobre el modelo forestal comunitario. Los resultados se presentan en cinco bloques: a) perfil sociodemográfico, b) nivel de participación, c) motivaciones e intereses, d) calidad de vida y e) perspectivas sobre el futuro de las concesiones.

##### **A) Perfil sociodemográfico de las mujeres concesionarias**

La figura 11 presenta una síntesis del perfil sociodemográfico de setenta y cinco (75) mujeres socias entrevistadas y agrupadas en tres grupos etarios. En conjunto, los resultados muestran una estructura generacional diversa, con diferencias en las condiciones familiares, aspectos que influyen en las oportunidades y limitaciones para participar en la gestión del proceso concesionario.



**Figura 11.** Caracterización sociodemográfica por grupo etario de las mujeres concesionarias entrevistadas, según grupo etario (G1: < 35 años; G2: 35 – 50 años; G3: >50 años) en las cinco organizaciones bases comunitarias. Fuente: Elaboración propia con base en datos primarios analizados en ATLAS. ti

El análisis muestra que entre las mujeres mayores a 50 años (G3) predominan los hogares extensos y trayectorias familiares prolongadas. Cerca del 50 % tiene más de cinco hijos e hijas, llegando en algunos casos a ocho a diez, lo que sugiere historias de vida marcadas por la maternidad temprana y responsabilidades de cuidado sostenidas a lo largo del tiempo. Aunque la mayoría mantiene una relación conyugal, sea formal o unión de hecho, también se registran casos de viudez y soltería, que podrían reflejar procesos de independencia en etapas tardías. En cuanto al nivel educativo, prevalece la educación primaria (completa e incompleta) y, en menor medida, la ausencia de escolarización formal, lo que sugiere un acceso limitado a la educación por factores familiares, económicos y estructurales propios del contexto rural. Entre las socias que alcanzaron el nivel diversificado, predominan estudios orientados a la docencia primaria y perito contador.

El grupo de mujeres entre los 35 y 50 años (G2) presenta trayectorias familiares diversas, aunque con una tendencia marcada hacia hogares numerosos. Si bien el 24 % tiene entre uno a dos hijos o hijas, alrededor del 48% cuenta con tres a cinco, lo que evidencia una persistencia de estructuras familiares amplias, aunque con mayor heterogeneidad respecto a la generación anterior. Estas dinámicas familiares, junto con responsabilidades de cuidado y condiciones estructurales han influido en su acceso a la educación. En este grupo predomina la primaria

incompleta, con presencia menor en los niveles básico y diversificado. Entre quienes alcanzaron estudios técnicos, destacan las especializaciones en docencia primaria, secretariado y perito contador.

Por su parte, las mujeres menores de 35 años (G1) se caracterizan por una menor carga familiar y un nivel educativo más alto que las generaciones previas. Predominan los hogares pequeños o la ausencia de ellos, y la mayoría se encuentra soltera. Este grupo refleja una ampliación en las oportunidades educativas: el 50 % completó el nivel diversificado y un 24 % cuenta con formación técnica o universitaria. Entre las especialidades más frecuentes destacan pedagogía, agronomía, diseño gráfico, computación, perito contador, psicología e ingeniería ambiental. Estas condiciones contrastan con las generaciones mayores, cuyas responsabilidades familiares y limitaciones estructurales restringieron la continuidad escolar. En este grupo, la educación y la formación profesional ocupan un lugar central en sus expectativas personales y su manera de relacionarse con su comunidad.

No obstante, dentro de este último grupo existen mujeres con primaria completa o incompleta, en su mayoría madres jóvenes, cuya trayectoria educativa se vio interrumpida por responsabilidades familiares. Este segmento, aunque minoritario, resulta relevante para comprender las brechas que persisten incluso entre las nuevas generaciones y merece una atención particular en futuras investigaciones orientadas a fortalecer la equidad y las oportunidades de formación en las comunidades forestales.

En conjunto, los resultados evidencian una transición generacional en las condiciones familiares y educativas de las mujeres concesionarias, que muestra diversos contextos desde los cuales las mujeres participan, se proyectan y construyen su rol dentro de las organizaciones.

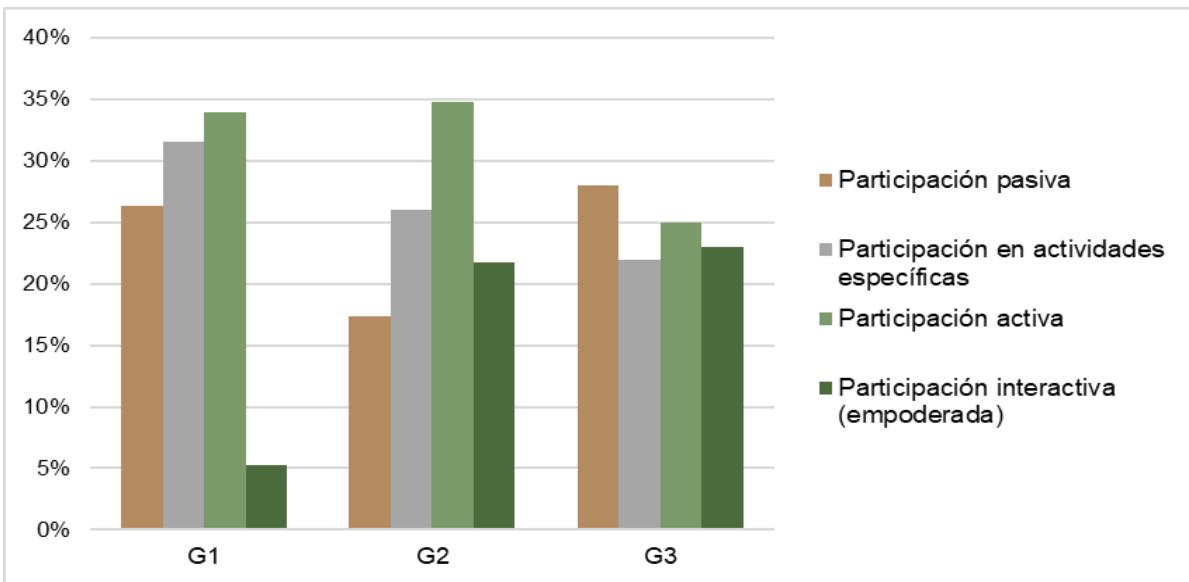
### **B) Niveles de participación de las mujeres concesionarias**

La participación de las mujeres en las concesiones forestales varía en su grado de involucramiento e influencia en las decisiones. Si bien los estatutos reconocen la igualdad de derechos entre hombres y mujeres en el uso de voz y el voto, en la práctica la participación de las mujeres adopta formas diversas. Para analizar esta diversidad, se adoptó la tipología de Agarwal (2010), adaptada al contexto de las concesiones, que distingue desde una participación pasiva hasta una empoderada (cuadro 13). Asimismo, la figura 12 muestra los niveles de participación actual identificados en los tres grupos etarios.

**Cuadro 14** Niveles de participación actual identificados en las mujeres concesionarias entrevistadas.

Nivel de participación	Descripción adaptada al contexto CFC.	Proporción de mujeres socias
Pasiva	Las socias asisten a asambleas o reuniones de actividades organizativas, escuchan informes o anuncios, y emiten voto, pero no expresan opiniones ni proponen temas de discusión. Se limitan al cumplimiento formal de su presencia y al ejercicio de voto.	20 %
Actividades específicas	Las socias se involucran en tareas concretas de carácter operativos, productivo, administrativos o formativos (Ej. viveros, PFNM, capacitaciones, guardianía, comedores o labores de apoyo). Aunque implica acción directa, no conlleva poder de decisión sobre estas actividades.	30 %
Activa	Las socias expresan opiniones, impulsan iniciativas y coordinan actividades técnicas u organizacionales. Forman parte de comisiones, grupos, órganos fiscales o comités consultivos asumiendo responsabilidades en el ámbito operativo u organizacionales.	31 %
Interactiva (empoderada)	Representa el nivel más alto de involucramiento o reconocimiento. Las socias ejercen voz, voto e incidencia en las decisiones estratégicas, asumen cargos de dirección o representación. Promueven e inciden en una participación comunitaria inclusiva, fortaleciendo el empoderamiento individual y colectivo gracias a su reconocimiento por otras personas asociadas y no asociadas al modelo forestal comunitario.	19 %

**Fuente:** Adaptado de Agarwal (2010), con base en datos primarios analizados en ATLAS. Ti (versión 25.0.1)



**Figura 12** Niveles de participación actual identificados en las mujeres socias según grupo etario.

Los resultados muestran cuatro niveles de participación identificados en los tres grupos etarios. La participación pasiva, que representa el 20 % de la totalidad de socias entrevistadas, presenta matices diferenciados entre grupos. En el grupo menor a 35 años (G1) predomina la actitud cautelosa, asociada a su reciente incorporación por legado familiar y al deseo de conocer mejor la organización antes de emitir opinión, por respeto hacia quienes poseen mayor experiencia. En los grupos intermedio (G2) y mayor (G3), la pasividad se relaciona principalmente con la falta de tiempo por la sobrecarga de responsabilidades familiares, así como con baja autoestima y limitada alfabetización técnica, que dificultan la comprensión de los temas administrativos o forestales y generan inseguridad para intervenir en asambleas u otros espacios deliberativos.

De forma transversal, en los tres grupos influye la asistencia obligatoria a asamblea (espacio de toma decisión) bajo sanción estatutaria, así como la reciente incorporación de varias socias, factores que explican su participación principalmente formal y su escasa familiaridad con los procesos internos. En conjunto, la participación pasiva no necesariamente refleja desinterés, sino una combinación de factores estructurales, personales y culturales que restringen la voz de las mujeres en los espacios de decisión.

En contraste, la participación empoderada se asocia principalmente a los grupos intermedio (G2) y mayor (G3), donde las mujeres han construido trayectorias prolongadas y legitimidad organizativa a partir de años de trabajo, compromiso y reconocimiento dentro de sus organizaciones. Este nivel también incluye socias con formación técnica o profesional y liderazgo consolidado, que les permite incidir en decisiones estratégicas, y además socias que cumplen representaciones a nivel nacional y regional. En los tres grupos etarios se identificaron casos de liderazgos activos: representantes legales (AFICC, G3), vicepresidencia (SCLB, G1),

gerentes (AFISAP, G2) y lideresas con influencia reconocida en juntas directivas y asambleas (OMYC, SCAV, AFISAP y AFICC).

Un hallazgo emergente es el distanciamiento progresivo de algunas socias con liderazgo histórico de sus organizaciones. Este retiro paulatino se vincula tanto al desgaste físico y emocional acumulado a lo largo de sus trayectorias organizativas, como a cambios recientes en los cambios de gestión, prioridades internas y percepciones de pérdida de los valores colectivos que caracterizaron las etapas fundacionales del modelo. Estas transformaciones han generado tensiones internas que, para algunas socias pioneras, se traducen en un repliegue gradual y la decisión de ceder espacios de liderazgo.

Por otro lado, la participación en actividades específicas y activas, que en conjunto agrupa a más del 60% de las socias entrevistadas, representa el mayor dinamismo dentro de las concesiones. En el grupo etario joven (G1), predomina una participación operativa y de coordinación, vinculada a proyectos, áreas administrativas o grupos de jóvenes, impulsada tanto por iniciativa personal como por el apoyo de las organizaciones base, ACOFOP y cooperantes. En los grupos intermedio (G2) y mayor (G3), la participación tiende a ser más estructurada y sostenida, con socias que asumen roles de coordinación dado su experiencia y los años de membresía.

Sin embargo, en estos niveles de participación también se observan formas mixtas de involucramiento, donde algunas mujeres mantienen una participación práctica y constante, pero pasiva en la toma de decisiones, motivadas principalmente por los beneficios económicos o el compromiso con tareas concretas; otras, especialmente jóvenes de AFISAP y AFICC, muestran un tránsito hacia el empoderamiento, al liderar proyectos y promover la participación de mujeres y hombres jóvenes en espacios de decisión. A su vez, algunas socias con mayor trayectoria comienzan a ceder espacio a sus hijos e hijas o a replantear su continuidad en el proceso. En conjunto, si bien los niveles de participación propuestos por Agarwal (2010) permiten caracterizar distintas formas de involucramiento, los resultados evidencian que la participación de las mujeres no responde a categorías fijas, sino a procesos intermedios y dinámicos que varían según la etapa de vida, las normas sociales y las condiciones organizativas.

### C) Motivaciones e intereses en el modelo forestal comunitario

El cuadro 14 muestra que las motivaciones identificadas en las mujeres socias son heterogéneas y combinan dimensiones económicas, formativas, comunitarias y ambientales. Estas reflejan los impulsos personales que orientan su involucramiento en su organización de base.

La motivación comunitaria o de pertenencia es la más frecuente (55 %), lo que sugiere que el vínculo con la comunidad constituye un eje central de su participación. Le siguen la motivación económica (33 %) y la de aprendizaje (32 %), que reflejan la búsqueda de autonomía y desarrollo personal, junto con el deseo de contribuir al bienestar familiar. En menor medida,

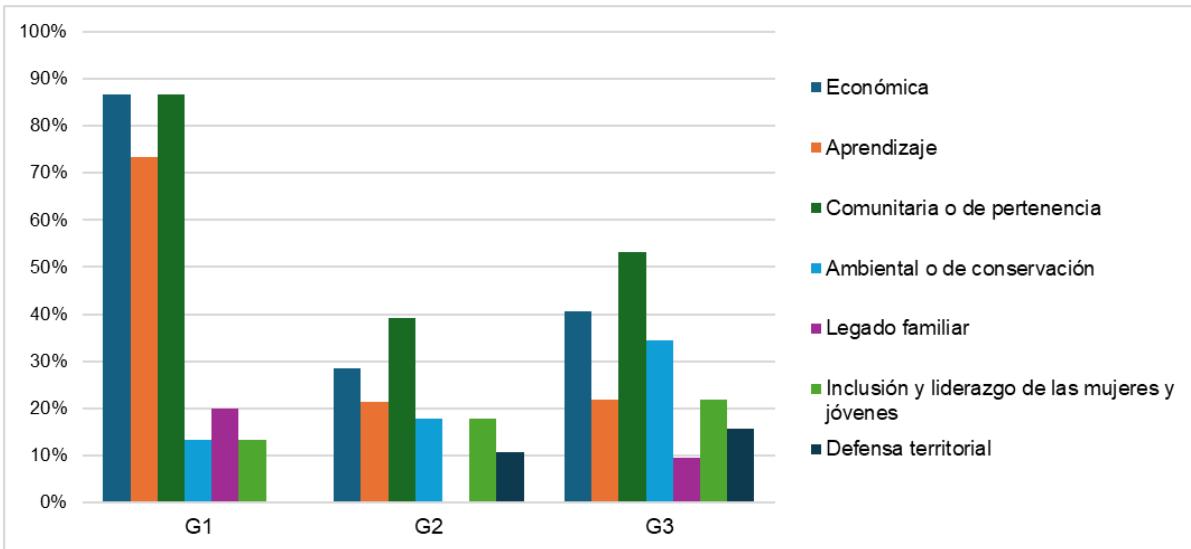
aparecen motivaciones como la defensa territorial, el liderazgo de mujeres y jóvenes o el legado familiar, que expresan formas consolidadas del compromiso organizativo.

Es importante resaltar que estas motivaciones no se asocian únicamente con la antigüedad o trayectoria de las socias, sino que se manifiestan en distintas etapas de la vida y de la participación. Sin embargo, las diferencias generacionales se hacen más evidentes al analizar la distribución por grupo etario como se evidencia en la figura 13.

**Cuadro 15** Motivaciones de participación de las mujeres socias en el modelo forestal comunitario.

Tipo de motivación	Descripción	Proporción de mujeres
Económica	Búsqueda personal de ingresos o empleo para contribuir al bienestar familiar o personal.	45 %
Aprendizaje	Deseo de adquirir nuevos conocimientos y fortalecer la autonomía personal y profesional.	32 %
Comunitaria o de pertinencia	Sentido de pertenencia y compromiso con la comunidad y el modelo forestal comunitario.	55 %
Ambiental o de conservación	Compromiso personal con el manejo sostenible y la conservación del bosque para las generaciones futuras.	16 %
Legado familiar	Motivación relacionada a la transmisión de valores y continuidad del aprendizaje asociados al modelo forestal, ya sea al enseñar a nuevas generaciones o al dar continuidad del legado familiar.	8 %
Inclusión y liderazgo de mujeres y jóvenes	Deseo participar activamente y abrir espacios para el liderazgo de mujeres y jóvenes en el modelo forestal.	19 %
Defensa territorial	Compromiso personal con proteger el territorio y los derechos colectivos sobre la concesión.	11 %

**Fuente:** Elaboración propia con base en las entrevistas. Nota: Los porcentajes indican la proporción de mujeres, del total de socias, que mencionaron cada motivación. Una misma socia pudo expresar más de una motivación, por lo que la suma total supera el 100%.



**Figura 13.** Motivaciones de participación de las mujeres socias según grupo etario.

En las socias menores a 35 años (G1) predomina la motivación vinculada al aprendizaje, autonomía económica y desarrollo personal. Estas jóvenes expresan también un fuerte compromiso por fortalecer el modelo forestal comunitario, impulsadas por el deseo de dar continuidad al legado familiar. Sin embargo, algunas manifiestan desánimo frente a la falta de oportunidades o prácticas percibidas poco transparentes, que generan dudas sobre su permanencia. En conjunto, representan una nueva generación de relevo, cuya sostenibilidad dependerá de la creación de espacios equitativos y oportunidades reales para ejercer liderazgo, en el marco de un proceso de acompañamiento generacional por parte de líderes y lideresas, que favorezca la transmisión de conocimientos y la participación efectiva.

En el grupo intermedio (G2) destacan motivaciones donde resaltan el sentido pertenencia y lo económico, junto con la aparición de razones vinculadas a la defensa del territorio con la inclusión de mujeres y jóvenes en el modelo forestal comunitario. Esto evidencia una generación con fuerte compromiso social y organizativo, especialmente entre quienes se encuentran en edades cercanas al grupo etario 3 (mayores a 45 años), varias de las cuales han asumido roles de liderazgo y coordinación, consolidando su papel en la gestión y la defensa de los derechos colectivos en el modelo forestal.

Entre las socias mayores de 50 años (G3) predominan motivaciones comunitarias o de pertenencia, seguidas por las económicas y las ambientales o de conservación, reflejando una generación que valora la cohesión social y la relación con el bosque como fuente de vida y sustento. Entre quienes participaron desde los inicios del modelo forestal comunitario, estas motivaciones han evolucionado desde el bienestar familiar y la estabilidad económica hacia un compromiso de identidad con el modelo, mientras coexisten con otras socias con trayectorias

más recientes, cuyas motivaciones se orientan principalmente a mejorar sus condiciones económicas.

En conjunto, las motivaciones observadas en los tres grupos etarios reflejan un continuo intergeneracional, donde el sentido de pertenencia, el aprendizaje y el sustento económico se entrelazan en diferentes proporciones según la edad, la trayectoria, la experiencia familiar y las condiciones institucionales que permiten su participación y mantienen vivo el sentido colectivo y ambiental del modelo forestal comunitario.

En correspondencia con estas motivaciones, existen intereses expresados por las socias que evidencian una diversificación progresiva de los ámbitos de participación, que transciende el aprovechamiento de maderable y no maderable, y que refleja la ampliación del rol de las mujeres dentro y fuera del modelo forestal comunitario (cuadro 15).

Las socias de los grupos intermedio y mayor (G2 y G3) presentan un interés en la industria maderera, por su rentabilidad y vínculo con la identidad productiva de las concesiones, para lo cual han identificado espacios complementarios de participación, como la artesanía con madera remanente, la supervisión de insumos o el control de personal. Estos intereses combinan la búsqueda de ingresos estables con el reconocimiento de que su aporte puede integrarse en áreas antes consideradas masculinas, contribuyendo a redefinir los límites de género en la gestión forestal.

En las generaciones jóvenes (G1), emergen intereses diversificados y orientados a la innovación, como la comunicación digital, el turismo comunitario y los emprendimientos locales, donde las redes sociales se utilizan tanto para visibilizar las actividades forestales como para promover productos y servicios propios.

Persiste, además, un interés por actividades tradicionalmente femeninas, como comedores y costura, que continúan representando espacios válidos de generación de ingresos, especialmente en los grupos G2 y G3. Mientras que las mujeres con mayor trayectoria destacan además un interés creciente por la incidencia política y la gestión de proyectos, orientado a defender los derechos colectivos y fortalecer la organización y el modelo forestal comunitario.

En conjunto, los intereses de las socias reflejan una participación más amplia y dinámica, en la que las actividades forestales conviven con otros ámbitos de desarrollo local, expresando diversas formas en que las mujeres buscan mejorar sus condiciones de vida y fortalecer sus organizaciones.

**Cuadro 16** Intereses identificados por socias comunitarias relacionadas al modelo forestal comunitario y otros.

Bloque temático	Intereses mencionados por socias
Operaciones de campo y apoyo logístico	Monitoreo biológico y cobertura forestal (uso de cámaras trampas y drones). Producción de plantas en viveros y siembra en campo. Servicio de alimentación en faenas de aprovechamiento forestal.
Industria de la madera	Clasificación de la madera. Cubicación. Resinado. Guardianía. Control de insumos (bodega) y del personal de trabajo. Artesanía o carpintería con madera remanente. Venta comercial.
Diversificación económica del bosque	Recolección y transformación de PFNM como la semilla de ramón (harina, bebidas). Turismo comunitario. Comercialización de orquídeas provenientes de áboles aprovechados.
Emprendimientos individuales o familiares	Servicios de hospedaje y alimentos. Artesanía de tusa y bayal. Costura. Tiendas de productos básicos. Té de pimienta. Venta de productos agroalimentarios. Producción y comercialización de miel.
Emprendimientos colectivos	Comedores comunitarios. Venta de productos agroalimentarios. Producción y comercialización de miel.
Comunicación, gestión organizativa y formación	Comunicación digital y marketing (uso de redes sociales). Educación ambiental, manejo forestal y residuos sólidos. Apoyo administrativo en contabilidad y secretariado
Incidencia política y gestión de proyectos	Participación en espacios de toma de decisiones comunitarias y sectoriales. Gestión y colaboración en el diseño de proyectos productivos con apoyo institucional o de cooperación internacional.

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas.

#### D) Calidad de vida en las mujeres concesionarias

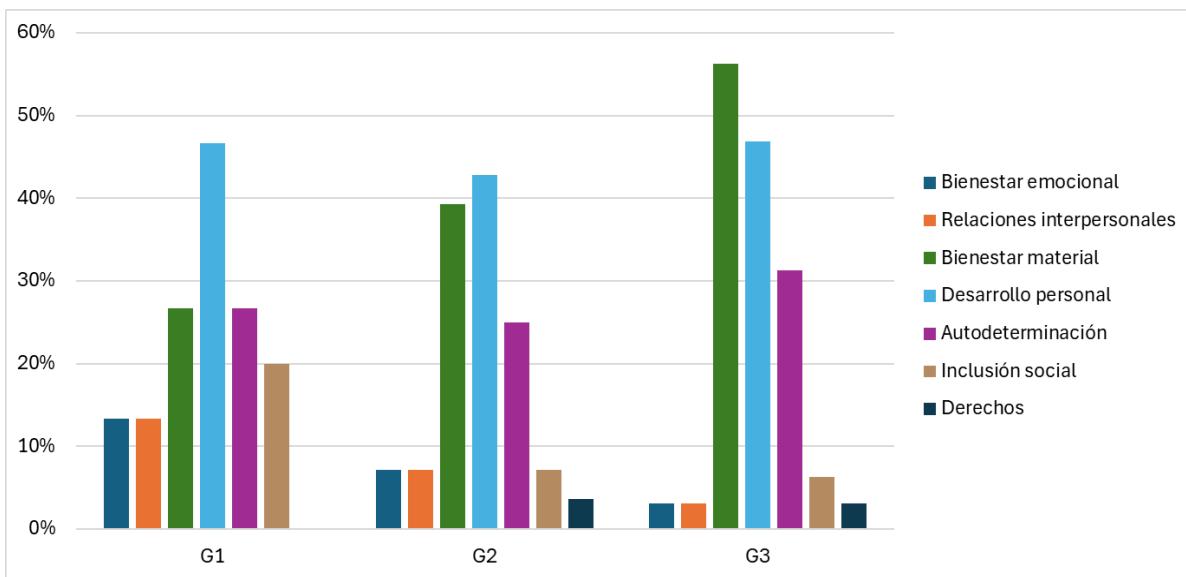
El análisis de bienestar de calidad de vida de las mujeres concesionarias se realizó con base en las dimensiones propuestas por Shalock y Verdugo (2002), adaptadas al contexto del modelo forestal comunitario (cuadro 16).

**Cuadro 17** Dimensiones de calidad de vida identificados por mujeres socias en el modelo forestal comunitario.

Dimensiones de calidad de vida	Adaptación al contexto de forestería comunitaria
Bienestar emocional	Sentido de orgullo, estabilidad emocional y seguridad personal derivada del vínculo con el bosque, la comunidad y su participación en el modelo forestal. Incluye autoestima y motivación para seguir participando.
Relaciones interpersonales	Calidad de las relaciones dentro de la comunidad y la organización forestal: redes de apoyo, compañerismo, respeto mutuo y solidaridad entre socias, técnicos y líderes.
Bienestar material	Acceso a beneficios económicos derivados del aprovechamiento forestal o de proyectos vinculados (empleo, emprendimientos, becas, apoyos materiales).
Desarrollo personal	Acceso a formación técnica, capacitaciones forestales, liderazgo, o educación formal; oportunidades de aprender y desarrollarse dentro del modelo. También abarca la transmisión intergeneracional de saberes.
Autodeterminación	Grado en que las mujeres pueden decidir por su tiempo o de participar en actividades de la organización, ocupar cargos, opinar en asambleas o impulsar iniciativas.
Inclusión social	Mayor aceptación de las mujeres en espacios de toma de decisión y actividades de la organización sin discriminación por género o edad. Sentirse integrada y contar con apoyo de la organización y comunidad.

**Fuente:** Adaptado de Shalock y Verdugo (2002).

La figura 14 muestra que las percepciones de mejora se concentran para los tres grupos etarios en las dimensiones de desarrollo personal, bienestar material y autodeterminación, evidenciando que la participación en las organizaciones ha favorecido principalmente el acceso a nuevas capacidades, la estabilidad económica relativa y la posibilidad de decidir sobre su involucramiento en las actividades existentes.



**Figura 14.** Distribución de mejoras en las dimensiones de bienestar de calidad de vida según grupo etario de mujeres concesionarias.

Entre las socias jóvenes (G1) se observan mejoras claras en las dimensiones de desarrollo personal, autodeterminación e inclusión social. Esto es evidente en el caso de AFISAP, donde las mujeres jóvenes han sido incorporadas en espacios de toma de decisiones y cuentan con posibilidades de capacitarse, trabajar y aprender oficios técnicos vinculados al manejo forestal. Sin embargo, estas mejoras no son plenas, en otras organizaciones este grupo etario reconoce limitaciones en su voz y participación decisoria, debido a la persistencia de estructuras adultocéntricas que limitan su autonomía e involucramiento en la gestión del modelo.

En las socias del grupo 2 y 3, las mejoras se concentraron en las dimensiones de material y desarrollo personal, reflejadas en el acceso a empleo y en las oportunidades de capacitación técnica. Varias de ellas accedieron a empleos con sus organizaciones, lo que les permitió sostener la educación de sus hijos e hijas, fortalecer su autoestima y alcanzar cierta autonomía, especialmente en casos de viudez. Estos grupos representan a las socias cuya trayectoria dentro del modelo ha favorecido la ampliación de sus capacidades, combinando aprendizajes productivos y técnicos con experiencias de liderazgo organizativo.

No obstante, las propias socias reconocen que gran parte del desarrollo personal promovido por el modelo se concentró en actividades de tipo doméstico-productivo (jabones, champú, repostería), mientras que persiste un déficit de formación técnica forestal, lo que limita sus oportunidades laborales en áreas más especializadas. Asimismo, señalan que las oportunidades de empleo han disminuido en comparación con años anteriores, tanto por los cambios en la gestión interna de las organizaciones como por la menor disponibilidad de los recursos forestales para el aprovechamiento. Como expresan algunas entrevistadas “*Hace años teníamos más trabajo, ahora casi no hay, nuestros bosques ya no son tan buenos*”, y “*Cuando el representante legal presta atención a las mujeres tenemos más oportunidad de tener un trabajito*”. Estas

percepciones reflejan que las mejoras alcanzadas en el pasado tienden a debilitarse con el tiempo, en un contexto de menor dinamismo productivo y de reducción de la participación laboral de mujeres.

Finalmente, a diferencia de las mujeres jóvenes (G1), las socias adultas y mayores perciben que, aunque se han conformado grupos de mujeres y se mantienen una participación histórica en distintas actividades, la integración y el sentido de apoyo mutuo no siempre se consolidan. Varias mencionan la resistencia de algunos socios para involucrarlas en espacios de toma de decisión o en trabajos tradicionalmente masculinos, así como la falta de compromiso y solidaridad entre mujeres. Estos aspectos inciden directamente en su nivel de inclusión social, mostrando que la participación de las mujeres concesionarias, aunque presente, no siempre se traduce en una inclusión plena ni en igualdad de condiciones.

#### **E) Perspectivas sobre el futuro de las concesiones forestales comunitarias**

En las cinco organizaciones analizadas, las mujeres coinciden en proyectar un futuro de continuidad con transformación gradual. Ninguna propone en abandonar el manejo forestal maderable y no maderable como base del modelo, pero sí lo imaginan ampliado hacia nuevas formas de uso y gestión del bosque: turismo comunitario, educación ambiental, incorporación de tecnologías, uso de nuevos PFNM y madera remanente, así como emprendimientos locales. Esta visión compartida refleja un sentido de pertenencia y compromiso con la conservación, aunque con matices diferenciados entre generaciones.

Entre las mujeres jóvenes (G1) predomina una mirada optimista y transformadora. Se reconocen como parte del legado forestal familiar, pero buscan redefinirlo desde la innovación y la tecnología. Plantean un modelo más inclusivo y profesionalizado, donde las mujeres y jóvenes sean protagonistas en la diversificación económica, incluyendo en el sector maderable. No obstante, desde su experiencia perciben que la participación sostenida de la juventud dependerá del interés, la apertura y las oportunidades disponibles, así como el tiempo y los recursos que faciliten su vinculación más constante con la vida comunitaria. Pese a ello, varias expresan clara voluntad de continuidad y de liderazgo futuro.

Las mujeres del grupo intermedio (G2) expresan una visión estratégica y de transición. Reconocen la necesidad de fortalecer la gobernanza, diversificar las actividades productivas y garantizar transparencia institucional. Manifiestan un sentido de responsabilidad y sostienen que la sostenibilidad dependerá tanto del liderazgo ético, la formación técnica y la participación efectiva de mujeres. Son, además, quienes con mayor énfasis promueven el relevo generacional como condición indispensable para la permanencia del modelo forestal comunitario.

Por su parte, las mujeres mayores (G3) mantienen una visión de sentido pertenencia y legado centrada en la continuidad del modelo y la transmisión del legado, aunque con apertura a incorporar nuevas oportunidades económicas. Consideran que el bosque debe seguir siendo fuente de identidad, cohesión y enseñanza. Expresan orgullo por lo alcanzado, pero también

preocupación por el desinterés de las nuevas generaciones y la pérdida del trabajo colectivo. Para este grupo, el futuro dependerá de mantener el sentido comunitario y de fortalecer la educación y formación de jóvenes como vía para sostener la herencia forestal.

En conjunto, las perspectivas de las mujeres revelan una coherencia intergeneracional en torno a la conservación de los bosques, aunque varían en su manera de proyectar el cambio y la continuidad del modelo. Las jóvenes apuestan por la innovación, las adultas buscan consolidar la gestión institucional, y las mayores defienden el legado del modelo forestal comunitario. Estas tres visiones se complementan en la construcción de un horizonte hacia un modelo forestal comunitario capaz de adaptarse a los cambios sin perder su identidad social, ambiental y cultural.

#### **4.4 Identificar los retos y oportunidades actuales para la construcción de la equidad de género en el contexto de la forestería comunitaria en la Reserva de la Biosfera Maya**

Este objetivo sintetiza los principales retos y oportunidades para avanzar en la equidad de género en la forestería comunitaria de la RBM, organizados por nivel institucional. El cuadro 17 permite identificar brechas persistentes y los espacios de acción que pueden aprovecharse desde cada actor para fortalecer la inclusión de las mujeres en el modelo forestal comunitario.

**Cuadro 18** Retos actuales y oportunidades para construir la equidad de género en el modelo forestal comunitario de la RBM.

Nivel institucional	Retos actuales	Oportunidades de mejora
Entidades gubernamentales	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Consolidar el enfoque de género como prioridad institucional dentro del CONAP sede Petén, fortaleciendo su capacidad para aplicarlo en el modelo forestal comunitario de la RBM.</li><li>2. Fortalecer la articulación interinstitucional en torno al modelo forestal comunitario, superando la fragmentación actual entre entidades sectoriales y de la mujer.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Institucionalizar la agenda de género dentro del CONAP sede Petén, mediante el fortalecimiento técnico y operativo de su Unidad de Género, incluyendo asignación de presupuesto y personal especializado, para garantizar el acompañamiento territorial y consolidar capacidades de transversalización del enfoque de género en las organizaciones comunitarias.</li><li>2. Establecer una mesa interinstitucional permanente que articule al sector forestal con instancias de la mujer y otras entidades estatales (turismo, educación, economía y ambiente), junto con mujeres representantes de organizaciones comunitarias y sociedad civil, para co-diseñar lineamientos técnicos, procesos formativos, incentivos y acciones de acompañamiento territorial que integren la igualdad de género, la diversificación productiva y sostenibilidad del modelo forestal comunitario en la RBM. Esta mesa podría incorporarse dentro del Comité de coordinación de la RBM.</li></ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Alinear proyectos de cooperación con las realidades sociales, familiares y territoriales</b>, para facilitar la participación efectiva de las mujeres en el modelo comunitario.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Impulsar procesos de co-diseño y planificación participativa</b> con organizaciones comunitarias, integrando diagnósticos territoriales, análisis de género y consulta con liderazgos locales para asegurar que las intervenciones respondan a realidades sociales, familiares y territoriales que faciliten la participación de mujeres y jóvenes.</li> </ol>
Organizaciones no gubernamentales (cooperación)	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Ampliar el enfoque de género más allá del trabajo exclusivo con mujeres</b>, incorporando procesos simultáneos con hombres y mujer que permitan reflexionar sobre roles, corresponsabilidad y relaciones de poder, fortaleciendo la participación equitativa en la forestería comunitaria.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Incorporar formación mixta en género</b>, corresponsabilidad, liderazgo compartido y ambientes organizativos respetuosos y seguros.</li> </ol>
Academia o instituciones de investigación	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Fortalecer la articulación con entidades gubernamentales, no gubernamentales y organizaciones comunitarias</b> para identificar de manera conjunta las brechas de conocimiento y prioridades de investigación sobre forestería comunitaria y equidad de género.</li> <li><b>Integrar enfoques de género interseccionales en las investigaciones sobre MFC</b> que permitan analizar con mayor precisión las dinámicas diferenciadas de participación, poder y acceso a beneficios.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Consolidar plataformas de colaboración entre la academia, instituciones y organizaciones comunitarias</b> para orientar las agendas de investigación hacia las brechas evidenciadas por las experiencias de las CFC como división del trabajo, cuidados, acceso a toma de decisiones, adaptación al cambio climático y fortalecimiento de cadena de valor de PFNM con enfoque de género.</li> <li><b>Desarrollar criterios interseccionales en las investigaciones sobre MFC</b>, promoviendo que los estudios forestales recojan información diferencia por género, edad, etnia, clase social, discapacidad, entre otros, y que sus resultados orienten políticas y decisiones locales.</li> </ol>
ACOFOP	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Asegurar que las estrategias o políticas de género impulsadas por ACOFOP</b>, se implementen y adapten en cada organización comunitaria, según sus realidades organizativas y capacidades internas.</li> <li><b>Garantizar continuidad de procesos y capacidades en género</b> ante la alta rotación y dependencia de cooperación, manteniendo el tema como prioridad institucional en la gestión de fondos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Acompañar a las organizaciones base</b> en adaptar las estrategias de género a sus contextos, definiendo metas, responsabilidades y recursos, e incorporando indicadores de participación y beneficios para mujeres en sus planes de trabajo y mecanismos de seguimiento.</li> <li><b>Incluir de forma sistemática el eje de género en propuestas y convenios de cooperación</b>, con recursos negociados para asegurar continuidad de personal y recursos.</li> </ol> <p><b>Implementar mecanismos de continuidad institucional</b>, como inducciones sistemáticas, repositorios internos de conocimiento y puntos focales de género en cada área técnica, para asegurar la sostenibilidad del trabajo aun cuando cambie el personal.</p>

	<p><b>3. Fortalecer la transversalización género en todas las áreas de trabajo de ACOFOP</b>, superando su aplicación parcial y el uso limitado de información social y de género, que limita la toma de decisiones basadas en evidencia.</p> <p><b>4. Fortalecer espacios de mujeres desde las bases</b> para asegurar legitimidad, sostenibilidad y articulación con espacios de representación colectiva.</p>	<p><b>3. Institucionalizar espacios periódicos de análisis y uso de información social y de género</b> para orientar decisiones, actualizar prioridades y retroalimentar la planificación con base en evidencia.</p> <p><b>4. Facilitar procesos para que las organizaciones de base consoliden sus propios espacios de participación y representación</b>, definiendo sus agendas, mecanismos de participación y reglas de gobernanza diseñadas por ellas mismas, avanzando progresivamente hacia agendas comunes y articulación entre organizaciones.</p>
FORESCOM	<p><b>1. Ampliar el rol de FORESCOM desde la comercialización de cadenas de valor consolidadas</b> hacia el impulso de nuevas oportunidades productivas y comerciales del bosque</p>	<p><b>1. Desarrollar servicios de innovación y desarrollo empresarial comunitario</b> (pilotos de nuevos productos del bosque, pruebas de mercado, valor agregado y conexiones de mercado), que amplíen las oportunidades económicas y empresas comunitarias con participación de mujeres y jóvenes</p>
Organizaciones bases comunitarias	<p><b>1. Heterogeneidad organizativa y trayectorias diferenciadas de mujeres y jóvenes.</b> Las condiciones, intereses y capacidades varían entre organizaciones y dentro de cada una.</p> <p><b>2. Transitar de una participación centrada en roles tradicionales y espacios formativos hacia funciones del modelo forestal comunitario.</b> Aunque las mujeres participan activamente en capacitaciones y actividades de apoyo comunitario, su presencia en ámbitos estratégicos del manejo forestal sigue siendo limitada.</p> <p><b>3. Abordar la carga desigual de tareas domésticas y de cuidado</b> que limita la disponibilidad de las mujeres para participar sostenidamente en espacios políticos, organizativos y productivos del modelo forestal comunitario, reconociendo a la vez los distintos ritmos, decisiones y etapas de vida, incluida la maternidad, de modo que su involucramiento sea una</p>	<p><b>1. Desarrollar planes estratégicos basadas en diagnósticos participativos internos</b> que identifiquen perfiles, intereses y limitantes que permita orientar roles y procesos según las realidades territoriales y condiciones de las mujeres y los recursos forestales.</p> <p><b>2. Crear rutas progresivas de aprendizaje y práctica</b>, incluyendo inducción al modelo y sus estatutos, asignación gradual de responsabilidades, acompañamiento entre pares y participación guiada en áreas técnicas y organizativas para fortalecer capacidades y reconocimiento comunitario.</p> <p><b>3. Promover acuerdos comunitarios y prácticas internas de corresponsabilidad</b>, incluyendo ajustes de horarios, apoyo familiar y comunitario para el cuidado en momentos clave, y sensibilización de hombres y jóvenes sobre la corresponsabilidad.</p> <p><b>4. Aplicar de forma efectiva normas y sanciones</b> frente a faltas de respeto, discriminación o acoso, complementadas con procesos de formación y sensibilización conjunta para hombres y mujeres, orientados a construir relaciones de respeto y prevención de violencia en espacios comunitarios y laborales.</p> <p><b>5. Impulsar procesos de diversificación e innovación productiva (maderable y diferentes a la madera)</b> que generen</p>

<p>elección libre y no una obligatoriedad.</p> <p><b>4. Asegurar espacios de participación respetuosos y libres de violencia</b>, donde las mujeres y jóvenes puedan expresarse, ser escuchadas y permanecer activas en los procesos organizativos, superando prácticas de descalificaciones u hostilidad en asambleas y espacios laborales.</p> <p><b>5. Ampliar oportunidades laborales y de aprendizaje</b>, donde mujeres, hombres y juventudes puedan desarrollar experiencias continuas en diferentes ámbitos del modelo forestal comunitario.</p>	<p>posiciones más estables y circuitos rotativos de trabajo y aprendizaje más amplios en torno al modelo, fortaleciendo la permanencia o participación continua de socios y socias, incluidas las juventudes.</p>
--	---

**Fuente:** Elaboración propia.

## 5. Conclusiones

El avance histórico de las mujeres en los espacios de toma de decisiones ha sido gradual, reflejado en el transito desde participaciones pasivas a intervenciones deliberativas y de representación. Sin embargo, este cambio no ha significado un aumento sostenido de mujeres en posiciones estratégicas. La persistente baja participación de mujeres en cargos de mayor responsabilidad refleja la influencia de los patrones culturales de género, hostigamiento y determinadas prácticas organizativas que limitan su acceso y permanencia. Aun así, las trayectorias de mujeres con legitimidad comunitaria muestran que un relevo generacional más equitativo es posible, siempre que existan condiciones institucionales y socioculturales que habiliten su participación.

La participación productiva de las mujeres en el modelo forestal comunitario presenta avances intermitentes, aún frágiles y sensibles a condiciones institucionales y externas. Estos avances se fortalecen cuando existen oportunidades de aprendizaje, financiamiento y apertura organizativa, y se debilitan cuando estas condiciones disminuyen. Aunque su presencia histórica en los PFNM y en labores administrativas ha sido sólida, su acceso sostenido a roles técnicos en el sector maderable sigue siendo limitado, incluso entre quienes tienen interés de participar. Estas variaciones también se relacionan con la disponibilidad diferenciada de los recursos forestales entre concesiones, dado que el acceso, la composición y abundancia de especies comerciales influyen en las posibilidades de empleo y aprendizaje técnico. A ello se suman las prácticas socioculturales, la sobrecarga de cuidados, las dinámicas externas del mercado y los efectos del cambio climático, que configuran un escenario en el que las oportunidades laborales de las mujeres dependen de factores que transcinden su voluntad individual.

La dimensión generacional es fundamental para la sostenibilidad del modelo. Las mujeres jóvenes muestran un potencial significativo, aunque con trayectorias diversas que van desde quienes acceden a niveles educativos hasta quienes enfrentan maternidades tempranas que limitan su disponibilidad. No obstante, su participación continua mediada por limitadas oportunidades laborales, percepciones masculinizadas sobre el trabajo forestal y dinámicas adultocéntricas que limitan su agencia en la toma de decisiones. Fortalecer su continuidad requiere generar espacios laborales, técnicos y de liderazgo acordes con sus realidades y expectativas que permitan construir procesos de relevo más sólidos.

Los cambios de calidad de vida de las mujeres concesionarias han sido graduales y heterogéneos, vinculados a sus trayectorias y posibilidades de participación. Para muchas, el modelo ha representado estabilidad familiar mediante ingresos económicos y un mayor acceso a oportunidades de formación, aunque con limitaciones en el ámbito forestal. Las mejoras asociadas a mayor autonomía y capacidad de decisión son más visibles entre quienes han sostenido una participación continua o prolongada, mientras que la participación esporádica tiende a traducirse en mejoras materiales. Así, la mejora en la calidad de vida está vinculada tanto a la continuidad de la participación como a las condiciones institucionales, ambientales y socioculturales que la hagan viable.

Este estudio evidencia que la participación histórica de las mujeres en el modelo concesionario es diversa y adopta formas distintas según sus condiciones socioeconómicas, responsabilidades familiares, trayectorias organizativas y posiciones generacionales. Aunque comparten limitantes comunes que atraviesan estos distintos perfiles, las maneras en que participan difieren ampliamente. Reconocer esta diversidad permite superar enfoques que tratan a las mujeres como un grupo uniforme y demanda diseñar estrategias diferenciadas que respondan a sus necesidades y trayectorias. Avanzar hacia una equidad efectiva implica adaptar las oportunidades y fortalecer los mecanismos internos de participación para que todas las mujeres, en su diversidad, puedan participar plenamente en la gestión y el futuro del modelo forestal comunitario.

## 6. Bibliografía

Agarwal, B. 2010. Gender and green governance: The political economy of women's presence within and beyond community forestry (online). Oxford University Press, New York, USA. 496 p. Consulted jun. 21 2025. DOI <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199569687.001.0001>

Agarwal, B. 2015. The power of number in gender dynamics: illustrations from community forestry groups (online). The Journal of Peasant Studies 42(1):1-20. Consulted set. 3 2025. DOI <https://doi.org/10.1080/03066150.2014.936007>

Aguirre-Calderón, O. 2015. Manejo forestal en el siglo XXI (online). Madera y Bosques 21:17-28. Consultado 20 jun. 2025 Disponible en <https://www.scielo.org.mx/pdf/mb/v21nspe/v21nspea2.pdf>

Bitzer, V; Mozdzierz, M; Kuijpers, R; Schouten, G; Billo, D. 2024. Gender and forest resources in low- and middle-income countries: A systematic literature review (online). Forest Policy and Economics 163:1-15. Consulted set. 10 2025. DOI <https://doi.org/10.1016/j.forepol.2024.103226>

Castaño, A; Fontanil, Y; García-Izquierdo, L. 2019. Why can't I become a manager? A systematic review of gender stereotypes and organizational discrimination. International Journal of Environmental Research and Public Health 16(10):1-29. Department of Psychology, University of Oviedo, Spain. Consulted set. 15 2025. DOI <https://doi.org/10.3390/ijerph16101813>

Castillo, R; Carrera, F; Villalobos, R; Rodas, A; Imbach, A. 2020. El aporte de las concesiones forestales comunitarias de Guatemala al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) (en línea). Tesis de grado de Maestría. Turrialba, Costa Rica, CATIE. 48 p. Consultado 14 jul. 2025. Disponible en [https://repositorio.catie.ac.cr/bitstream/handle/11554/10309/El\\_aporte\\_de\\_las\\_concesiones\\_forestales\\_comunitarias\\_de\\_Guatemala\\_al\\_cumplimiento\\_de\\_los\\_objetivos\\_de\\_desarrollo\\_sostenible.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.catie.ac.cr/bitstream/handle/11554/10309/El_aporte_de_las_concesiones_forestales_comunitarias_de_Guatemala_al_cumplimiento_de_los_objetivos_de_desarrollo_sostenible.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

Castro, S. 2016. Apoyo al desarrollo y fortalecimiento de la cadena de valor de la semilla de ramón (*Brosimum alicastrum* Swartz) y sus aportes para proteger el hábitat del jaguar (*Panthera onca* L.) en la Reserva de la Biosfera Maya, Petén – Guatemala. Tesis M. Sc. Turrialba, Costa Rica, CATIE. 62 p. Consultado 22 jun. 2025. DOI <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.1.3661.6564>

Carrera, F. 2024. Experiencias en manejo forestal comunitario como solución basada en la naturaleza: caso de las concesiones en Guatemala. Serie Red Latinoamericana de Bosques modelos. No. 11. Turrialba, Costa Rica, CATIE. 47 p. Consultado el 13 jul. 2025. Disponible en <https://bosquesmodelo.net/serie-rlabm/>

CBD (Conservation on Biological Diversity, Canada). 2020. Addressing gender issues and actions in biodiversity objectives. Guide for the Secretariat of the Convention on Biological Diversity. 46 p. Consulted jul. 17 2025. Available at [https://www.cbd.int/gender/doc/cbd-towards2020-gender\\_integration-en.pdf](https://www.cbd.int/gender/doc/cbd-towards2020-gender_integration-en.pdf)

CONAP (Consejo Nacional de Áreas Protegidas, Guatemala). 1998. Normas para el otorgamiento de concesiones de aprovechamiento y manejo de recursos naturales renovables en la Zona de Uso Múltiple de la Reserva de la Biosfera Maya (en línea).

Consultado 8 jul. 2025. Disponible en  
<http://138.117.140.116/Documentos/2019/Art10/16/NORMATIVO%20DE%20CONCESIONES.pdf>

CONAP (Consejo Nacional de Áreas Protegidas, Guatemala). 2015. Plan Maestro de la Reserva de la Biosfera Maya. Segunda actualización. Tomo I. Documento técnico n.º 20-2016. 316 P. Consultado 29 jul. 2025. Disponible en [https://selvamaya.info/wp-content/uploads/2017/01/RBM\\_Tomo-1\\_Light.pdf](https://selvamaya.info/wp-content/uploads/2017/01/RBM_Tomo-1_Light.pdf)

CONJEVU (Consejo Nacional de la Juventud). 2018. Plan Nacional de Prevención de Embarazos en Adolescentes 2018 – 2022 (en línea). Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN). Consultado 12 oct. 2025. Disponible en <https://conjuve.gob.gt/descargas/PLANEA.pdf>

Cornejo, L. 2023. Aproximación al análisis de políticas del sector ambiente y agricultura desde la perspectiva de género (en línea). Discursos del Sur 11:227-245. Lima, Perú. Consultado 20 ago. 2025. DOI <https://doi.org/10.15381/dds.n11.23318>

Danielsson, E., & Eriksson, K. 2022. Women's invisible work in disaster contexts: Gender norms in speech on women's work after a forest fire in Sweden. Disasters, 46(1), 141–161. Consulted jun. 16 2025. Available at <https://doi-org.acceso.biblioteca.iica.int/10.1111/dis.12464>

Dean, A; Fielding, K; Jamalludin, E; Newton, F; Ross, H. 2018. Communicating about sustainable urban water management: community and professional perspectives on water-related terminology (online). Urban water Journal 15:371-380. Consulted set. 13 2025. DOI <https://doi.org/10.1080/1573062X.2018.1483523>

Díaz, J. 2020. Triple presencia femenina en torno a los trabajos: mujeres de sectores populares, participación política y sostenibilidad de la vida (en línea). Revista Tempo e Argumento, Florianópolis 12(29):108. Consultado 8 oct. 2025. DOI <http://dx.doi.org/10.5965/2175180312292020e0108>

Donovan, J; Stoian, D; Hellin, J. 2020. Value chain development and the poor: Promise, delivery, and opportunity for impact at scale (online). Practical Action Publishing, Rugby, UK. Consulted set. 12 2025. DOI <http://dx.doi.org/10.3362/9781788530576>

Duguma, LA; Nzyoka, J; Obwocha, E; Minang, P; Wainaina, P; Muthee, K. 2022. The forgotten half? Women in the forest management and development discourse in Africa: A review (online). Frontiers in Forest and Global Change 5:1-16. Consulted set. 15 2025. DOI <https://doi.org/10.3389/ffgc.2022.948618>

- Elias, M; Hummel, S; Basnett, B; Colfer, C. 2017. Gender bias affects forests worldwide (online). *Etnobiology Letters* 8(1):31-34. Consulted set. 3 2025. DOI <https://doi.org/10.14237/ebi.8.1.2017.834>
- Evans, K; Flores, S; Larson, A; Marchera, R; Muller, P; Pikile, A. 2017. Challenges for women's participation in communal forests: Experience from Nicaragua's indigenous territories. *Women's Studies International Forum* 65:37-46. Center for International Forestry Research, CIFOR. Consulted set. 14 2025. DOI <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2016.08.004>
- Evinly, A; Karau, S. 2002. Role congruity of prejudice toward female leaders (online). *Psychol Rev.* 109(3):573-98. Consulted set. 4 2025. DOI <https://doi.org/10.1037/0033-295x.109.3.573>
- Farré, L. 2013. The role of men in the economic and social development of women: Implications for gender equality (online). *The World Bank Research Observer* 28(1):22-51. Consulted set. 11 2025. DOI <https://doi.org/10.1093/wbro/lks010>
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación, Italia). 2023. Terms and definitions. Forest Resources Assessment Working paper 194. 29 p. Consulted jun. 28 2025. Available at <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/a6e225da-4a31-4e06-818d-ca3aeafdf635/content>
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, Kenia); PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Estados Unidos de Norteamérica). 2017. Enfoques y experiencias de género en procesos de REDD+ en América Latina: lecciones de Chile, Ecuador, Panamá y Perú. Programa de las Naciones Unidas ONU-REDD. 52 p. Consultado 12 jul. 2025. Disponible en [https://americalatinagenera.org/wp-content/uploads/2017/03/Geenero\\_REDDE\\_Leccciones\\_America\\_Latina\\_Mar2017.pdf](https://americalatinagenera.org/wp-content/uploads/2017/03/Geenero_REDDE_Leccciones_America_Latina_Mar2017.pdf)
- Flores, D; O Barros, M. 2011. La mujer en el turismo rural: un análisis comparativo de género en el Parque Natural Sierra de Aracena y Picos de Aroche (comarca Noroccidental andaluza) (en línea). *Ager Revista de Estudios sobre Despoblación y Desarrollo Rural* 10:39-69. Consultado 14 jun. 2025. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/296/29618618002.pdf>
- Gupta, J; Falb, KL; Lehmann, H; Kpebo, D; Xuan, Z; Hossain, M; Zimmerman, C; Watts, C; Annan, J. 2013. Gender norms and economic empowerment intervention to reduce intimate partner violence against women in rural Côte d'Ivoire: a randomized controlled

pilot study. BMC Int Health Hum Rights. 13-46 p. DOI <https://doi.org/10.1186/1472-698x-13-46>

Hankivsky, O; Grace, D; Hunting, G; Giesbrecht, M; Fridkin, A; Rudrum, S; Ferlatte, O; Clarck, N. 2014. An intersectionality-based policy analysis framework: critical reflections on a methodology for advancing equity (online). International Journal of Equity Health 13:119. Consulted oct. 13 2025. DOI <https://doi.org/10.1186/s12939-014-0119-x>

Heilman, M; Wallen, A; Fuchs, D; Tamkins, M. 2004. Penalties for success: reactions to women who succeed at male gender-typed tasks. J Appl Psychol 89(3):416-427. Consulted set. 3 2025. DOI <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.416>

Hernández, R; Mendoza, C. 2018. Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw Hill. 714 p. Consultado 24 oct. 2024. Disponible en [https://campusvirtual.icap.ac.cr/pluginfile.php/236322/mod\\_resource/content/1/Metodo%CC%81a%20de%20la%20Investigacio%CC%81n.pdf](https://campusvirtual.icap.ac.cr/pluginfile.php/236322/mod_resource/content/1/Metodo%CC%81a%20de%20la%20Investigacio%CC%81n.pdf)

ILO (International Labour Organization, Suiza). Novembre 24<sup>th</sup> 2022. Forest sector employ 33 million people around the world according to new global estimates (online, blog). Consulted jun. 21 2025. Available at <https://ilo.org/es/blog/forest-sector-employs-33-million-around-the-world-according-to-new-global-estimates/>

INE (Instituto Nacional de Estadística, Guatemala). 2002. Censo Nacional XI de Población y VI de Habitación. Consultado 23 jul. 2025. Disponible en <https://www.ine.gob.gt/sistema/uploads/2014/02/20/jZqeGe1H9WdUDngYXkWt3GIhUUQCukcg.pdf>

INE (Instituto Nacional de Estadística, Guatemala). 2018. Censo de Población y Vivienda 2018. Consultado 20 jul. 2025. Disponible en <https://www.ine.gob.gt/>

Khwaja, A. 2019. Glass Walls: Experimental evidence on access constraints faced by women (online). Working paper. Institute of Labor Economics, UK. 90 p. Consulted set. 12 2025. Available at <https://g2lm-lic.iza.org/publications/wp/glass-walls-experimental-evidence-on-access-constraints-faced-by-women/>

Kiani, Z; Masoumeh, S; Farzaneh, F; Samiyeh, K; Ghasemi, V; Azimi, N; Mokhtariyan T; Bazzazian, S. 2021. A systematic review: Empowerment interventions to reduce domestic violence? (online). Aggression and violent behavior 58:1-9. Consulted oct. 12 2025. DOI <https://doi.org/10.1016/j.avb.2021.101585>

- Kiptot, E; Franzel, S. 2012. Gender and agroforestry in Africa: a review of women's participation (online). Agroforestry Syst 84:35-58. Consulted set. 9 2025. Available at <https://link.springer.com/article/10.1007/s10457-011-9419-y>
- Lama, A; Kharel, S; Ghale, T. 2017. When the men are away: Migration and women's participation in Nepal's Community Forestry (online). International Mountain Society 37(3):263-270. Consulted set. 10 2025. DOI <https://doi.org/10.1659/MRD-JOURNAL-D-16-00092.1>
- Larasatie, P; Barnett, T; Hansen, E. 2020. Leading with the heart and/or the head? Experiences of women student leaders in top world forestry universities (online). Scandinavian Journal of Forest Research 36:639-654. Consulted 5 set. 2025. DOI <https://doi.org/10.1080/02827581.2020.1825787>
- Laar, V; Rossum A, Kosakowska-Berezecka, N; Bongiorno, R. 2024. MANDatory - why men need (and are needed for) gender equality progress (online). Frontiers in Psychology. 19 p. DOI <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1263313>
- Lagarde, M. 2009. Pacto entre mujeres: sororidad (online). 13 p. Consultado 15 set. 2025. Disponible en <https://www.asociacionag.org.ar/pdfaportes/25/09.pdf>
- Larson, M; Mausch, K; Bourne, M; Luttrell, C; Schoneveld, G; Cronkleton, P; Locatelli, B; Catacutan, D; Cerutti, P; Chomba, S; Djoudi, H; Ihalainen, M; Lawry, S; Minang, S; Monterroso, I; Myers, R; Naito, D; Pham, T; Reed, T; Sarmiento, J; Sola, P; Stoian, D. 2021. Hot topics in governance for forests and trees: Towards a (just) transformative research agenda (online). Forest Policy and Economics. Consulted set. 5 2025. DOI <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2021.102567>
- Lasheras, T; Reyna, J; Sarmiento, J; Robiglio, V. 2024. Destacando el rol de la mujer y su participación en la chacra: evidencias para impulsar intervenciones inclusivas en la implementación de los títulos habilitantes para la agricultura familiar. Centro para la Investigación Forestal Internacional, Indonesia. Hoja informativa N.º 2024-404. Consultado 20 ago. 2025. Disponible en [https://www.cifor-icraf.org/publications/pdf\\_files/infobrief/9132-Infobrief.pdf](https://www.cifor-icraf.org/publications/pdf_files/infobrief/9132-Infobrief.pdf)
- Lo, J; Jaswal, S; Yeung, M; Kumar, V; Bani-Fatemi, A; Howe, A; Yazdani, A; Gohar, B; Gross, D; Nowrouzi-Kia, B. 2024. A systematic review of the literature: Gender-based violence in the construction and natural resources industry. AIMS Public Health 11(2):654-666. Consulted set. 17 2025. DOI <https://doi.org/10.3934/publichealth.2024033>

Mai, Y; Mwangi, E; Wan, M. 2011. Gender análisis in forestry research: looking back and thinking ahead (online). Center for International Forestry Research, CIFOR 13(2):1-14. Consulted set. 14 2025. DOI <https://doi.org/10.1505/146554811797406589>

Manfre, C; Rubin, D. 2012. Integrating gender into forestry research: A guide for CIFOR scientists and programme administrators (online). CIFOR, Bogor, Indonesia. Consulted jul. 14 2025. Available at [https://www.cifor-icraf.org/publications/pdf\\_files/Books/BCIFOR1203.pdf](https://www.cifor-icraf.org/publications/pdf_files/Books/BCIFOR1203.pdf)

Maubrigades, S. 2020. Participación y segregación ocupacional de género en los sectores económicos de América Latina durante el siglo XX (en línea). América Latina en la Historia Económica 27(3):1-24. Universidad de la República, Montevideo, Uruguay. Consultado 12 set. 2025. DOI <http://dx.doi.org/10.18232/alhe.1046>

Mwangi, E; Meinzen- Mwangi, E; Meinzen-Dick, R; Sun, Y. 2009. Does gender influence forest management? Exploring cases from East Africa and Latin America (online). CID Research Fellow and Graduate Student Working Paper Series. Harvard University, Cambridge. Consulted set. 5 2025. Available at <https://dash.harvard.edu/entities/publication/b54eadc1-25aa-45af-8a30-7444010a841f>

Mwangi, E; Meinzen-Dick, R; Sun, Y. 2011. Gender and sustainable forest management in East Africa and Latin America (online). Ecology and Society 16(1):1-15. Consulted jun. 22 2025. Available at <https://www.jstor.org/stable/26268834>

Monterroso, I; Larson, A. 2013. The dynamic forest commons of Central America: New Directions for Research (online). Journal of Latin American Geography 12(1):87-110. Consulted ago. 30 2025. DOI <https://doi.org/10.1353/lag.2013.0006>

Nhem, S; Lee Y.J. 2019. Women's participation and the gender perspective in sustainable forestry in Cambodia: local perceptions and the context of forestry research. Forest Science and Technology 15(3):93-110. Consulted set. 16 2025. DOI <https://doi.org/10.1080/21580103.2019.1595174>

Nightingale, A. 2024. Participating or just sitting in? The dynamics of gender and caste in community forestry (online). Journal of Forest and Livelihood 2(1):17-24. Consulted set. 14 2025. DOI <https://doi.org/10.3126/jfl.v2i1.59671>

OIMT (Organización Internacional de las Maderas Tropicales, Japón). 2019. Defendiendo la igualdad entre mujeres y hombres (en línea). Actualidad Forestal Tropical 28(1):1-32. Consultado 14 jul. 2025. Disponible en [https://www.itto.int/es/tfu/embracing\\_the\\_equality\\_of\\_women\\_and\\_men/](https://www.itto.int/es/tfu/embracing_the_equality_of_women_and_men/)

Ota, L; Lidestav, G; Andersson, E; Page, T; Curnow, J; Nunes, L; Goltiano, H; Gregorio, N;

Ferreira, N; Herbohn, J. 2024. Reviewing gender roles, relations and perspectives in small-scale and community forestry, implications for policy and practice (online). Forest Policy and Economics 161:1-8. Australia. Consulted set. 4 2025. DOI <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2024.103167>

Ostrom, E. 1990. Governing the commons: The evolution of institutions for collective action (online). Cambridge University, UK. 271 p. Consulted set. 14 2025. Available at [https://archive.org/details/governingthecommons/page/n12/mode/1up?utm\\_source=chatgpt.com](https://archive.org/details/governingthecommons/page/n12/mode/1up?utm_source=chatgpt.com)

Palmen, R; Kalpazidou, E. 2019. Analyzing facilitating and hindering factors for implementing gender equality interventions in R&I: Structures and processes (online). Evaluation and Program Planning 77:1-27. Consulted set. 11 2025. DOI <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2019.101726>

Peluso, N; Ribot, J. 2020. A theory of access revisited (online). Society & Natural Resources 33(2): 300–306. Consulted set. 8 2025. DOI <https://doi.org/10.1080/08941920.2019.1709929>

Quispe, E. 2024. El manejo forestal en las concesiones comunitarias de Petén, Guatemala: una base para la adaptación al cambio climático. Tesis M. Sc. Turrialba, Costa Rica. 54 p. Consultado 17 set. 2025. Disponible en <https://repositorio.catie.ac.cr/bitstream/handle/11554/12715/BCO25015023e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, J. 2022. Bases técnicas y socioeconómicas del aprovechamiento de hojas de xate (*Chamaedorea spp.*) y semillas de ramón (*Brosimum alicastrum* Sw.) en las concesiones forestales comunitarias de Uaxactún y Carmelita, Petén, Guatemala. Tesis M. Sc. Turrialba, Costa Rica, CATIE. 105 p. Consultado 22 jun. 2025. Disponible en <https://repositorio.catie.ac.cr/handle/11554/226>

Ruiz, D; López, I. 2003. Equidad de género, medio ambiente y políticas públicas: el caso de México y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (en línea). Revista de Estudios de Género. La Ventana. Guadalajara, México, Universidad de Guadalajara 2(17):43-77. Consultado 23 ago. 2025. DOI <https://doi.org/10.32870/lv.v2i17.644>

Sayori, A; Díaz, A; Ruiz-Guevara, N; Carrera, F; Yamaguchi, M. 2024. Incidencia de las mujeres en la gobernanza del Bosque Modelo Abancay-Apurímac, Perú (online). Tesis M. Sc. Turrialba, Costa Rica, CATIE. 33 p. Consultado 10 set. 2025. Disponible en <https://repositorio.catie.ac.cr/handle/11554/12698>

SEPREM (Secretaría Presidencial de la Mujer, Guatemala). 2009. Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres (en línea). Consultado 18 jun. 2025. Disponible en [http://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas\\_publicas/Derechos%20Humanos/Politica%20Promoci%C3%B3n%20y%20desarrollo%20Mujeres%202008-2023.pdf](http://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas_publicas/Derechos%20Humanos/Politica%20Promoci%C3%B3n%20y%20desarrollo%20Mujeres%202008-2023.pdf)

Sosa-Várguez, S; García-Ortega, M; Navarro-Martínez, M; Ellis, E. 2024 Participación de las mujeres mayas en el aprovechamiento forestal y el patrimonio biocultural (en línea). Agricultura, Sociedad y Desarrollo 21(1):13-32. Consultado 23 jul. 2025. DOI <https://doi.org/10.22231/asyd.v21i1.1573>

IUCN (Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, Suiza). 2024. De la evidencia a las acciones responsivas: empoderamiento y financiamiento de las mujeres en la conservación. Una mirada desde Guatemala (en línea, sitio web). Consultado 14 jul. 2025. Disponible en <https://iucn.org/es/articulo/202403/de-la-evidencia-las-acciones-responsivas-empoderamiento-y-financiamiento-de-las>

UN (United Nations, United States of America). 1992. Declaración de Río sobre el Medio Ambiente, Río de Janeiro, Brasil (en línea). Consultado 13 jun. 2025. Disponible en <https://www.un.org/spanish/esa/sustdev/documents/declaracionrio.htm>

UN (United Nations, United States of America). 1996. Informe de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la mujer, Beijing, China (en línea). Consultado 13 jul. 2025. Disponible en <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n96/273/04/pdf/n9627304.pdf>

Varghese, J; Reed, M. 2012. Theorizing the implications of gender order for sustainable forest management (online). International Journal of Forestry Research. 11 p. Consulted ago. 26 2025. DOI <https://doi.org/10.1155/2012/257280>

Verdugo, M; Schalock, R; Arias, B; Gómez, L; Jordán, B. 2013. Discapacidad e inclusión: Manual para la docencia (online). Salamanca, España. 443 – 461 p. Consultado 5 nov. 2024. Disponible en [https://www.researchgate.net/publication/283211086\\_Calidad\\_de\\_Vida](https://www.researchgate.net/publication/283211086_Calidad_de_Vida)

Violato, A; Kainer, K. 2023. Women and timber management: From assigned cook to strategic decision-maker of community land use (online). Land Use Policy 127:1-26. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2023.106560>

## 7. Anexo

### 7.1 Conceptos de tipo de residencia de la comunidad y figura jurídica de las concesiones forestales comunitarias

**Cuadro 19** Conceptos de tipo de residencia y figura jurídica

Tipo de residencia		Figura jurídica		
Comunidad residente	Comunidad no residente	Cooperativa	Asociación	Sociedad civil
Población que reside en las unidades de manejo dentro de la zona de uso múltiple de la Reserva de la Biosfera Maya.	Población que no reside en las unidades de manejo dentro de la zona de uso múltiple. En general, esta población se ubica en la zona de amortiguamiento de la Reserva de la Biosfera Maya.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mínimo de 20 asociados.</li> <li>- Inscripción en el Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP).</li> <li>- Fiscalizados por la Inspección General de Cooperativas (INGECOP).</li> <li>- Emiten recibos SAT de donaciones.</li> <li>- No persigue fines de lucro, sino de servicios a los asociados.</li> <li>- Los asociados no se reparten utilidades con base al capital aportado.</li> <li>- El dinero excedente y disponible se devuelve a los asociados en proporción a sus actividades o servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mínimo de 5 asociados.</li> <li>- Inscripción en el Registro de las Personas Jurídicas (REPJU) del Ministerio de Gobernación.</li> <li>- Fiscalizados por la Contraloría General de Cuentas.</li> <li>- No tiene fines de lucro.</li> <li>- No se reparte utilidades.</li> <li>- Pueden emitir recibos SAT de donaciones.</li> <li>- Manejan fondos del Estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mínimo de 5 asociados.</li> <li>- Fin primordial es el lucro.</li> <li>- Inscripción en el Registro de las Personas Jurídicas (REPJU) del Ministerio de Gobernación.</li> <li>- No pueden emitir recibos SAT de donación.</li> </ul>

**Fuente:** Elaborado con base a Torres, B. 26 nov. 2024.

## 7.2 Tipología de participación

**Cuadro 20** Rasgos característicos en los niveles de participación

Nivel de participación	Rasgos característicos
Participación Nominal	Miembros de un grupo.
Participación pasiva	Ser informado(a) de las decisiones con posterioridad a los hechos; o asistir a las reuniones y escuchar la toma de decisiones, sin decir nada.
Participación consultiva	Se le pide opinión sobre asuntos específicos sin garantía de influir en las decisiones.
Participación en actividades específicas	Se le pide (o se ofrece voluntariamente) realizar tareas específicas.
Participación activa	Expresar opiniones, ya sea que se le solicite o no, o tomar iniciativas de otro tipo.
Participación interactiva (empoderada)	Tener voz e influencia en las decisiones del grupo, ocupar cargos de responsabilidad

Fuente: tomado de Agarwal (2010)

## 7.3 Concepto de calidad de vida y dimensiones

**Cuadro 21** Concepto y dimensiones centrales de la calidad de vida

Concepto de calidad de vida	Dimensiones centrales
Un estado deseado de bienestar personal compuesto por varias dimensiones centrales que están influenciadas por factores personales y ambientales. Estas dimensiones centrales son iguales para todas las personas, pero pueden variar individualmente en la importancia y el valor que se les atribuye.	<b>Bienestar emocional:</b> referente a sentirse tranquilo, seguro, sin agobios, no estar nervioso. <b>Relaciones interpersonales:</b> relacionarse con distintas personas, tener amistades y llevarse bien con las personas (vecinos, compañeros, etc.) <b>Bienestar material:</b> tener suficiente dinero para comprar lo que se necesita y desea tener, tener una vivienda y lugar de trabajo adecuado. <b>Desarrollo personal:</b> referido a la posibilidad de aprender distintas cosas, tener conocimientos y realizarse personalmente. <b>Bienestar físico:</b> Tener buena salud, sentirse en buena forma física, tener hábitos de alimentación saludables. <b>Autodeterminación:</b> decidir por sí mismo y tener oportunidad de elegir las cosas que quiere, cómo quiere su vida, su trabajo, su tiempo libre, el lugar donde vive, las personas con las que está. <b>Inclusión social:</b> ir a lugares de la ciudad o del barrio donde van otras personas y participar en sus actividades como uno más. Sentirse miembro de la sociedad, sentirse integrado, contar con apoyo de otras personas. <b>Derechos:</b> ser considerado igual que el resto de las personas, que le traten igual, que respeten su forma de ser, opiniones, deseos, intimidad, derechos.

Fuente: tomado de Schalock y Verdugo 2002 citado por Verdugo (2013).

## 7.4 Mecanismos de acceso a la membresía organizativa

**Cuadro 22** Mecanismos de acceso a la membresía en las organizaciones bases comunitarias analizadas

Mecanismo de acceso	Descripción y factores	Testimonios
Cesión y sucesión (herencia) de derecho	Transferencia del derecho a personas familiares u otras personas designadas en hoja/folio de vida, a causa de fallecimiento, edad avanzada, migración, incapacidad o decisión personal de no continuar con la membresía. Se observa en todas las organizaciones analizadas.	<i>“Mi papá fue socio, pero como migró, según los estatutos después de tres años debía ceder o vender su derecho, y me lo cedió a mí para que sea socia”.</i>
Venta de derecho	Transferencia mediante transacción económica generalmente a personas externas, a causa de migración, problemas económicos o insatisfacción con el modelo concesionario. Se observa en organizaciones con figura jurídica lucrativa no residentes (SCLB y SCAV)	<i>“Un socio decidió vender su derecho por ciertos problemas que tenía. Yo tenía la mitad del dinero, y el resto me lo presté. Así logré ingresar”</i>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de entrevistas, estatutos y reglamentos internos de las organizaciones comunitarias analizadas.

## 7.5 Trayectoria de las mujeres en ACOFOP y FORESCOM

**Cuadro 23** Resumen de la trayectoria de participación de mujeres en ACOFOP y FORESCOM

Espacio – Organización	Etapa I (1997 - 2006)	Etapa II (2007 - 2016)	Etapa III (2017 - 2025)
<b>Gobernanza – ACOFOP</b>			
Asamblea General	Primeras socias individuales (1997)	Participación continua, pero minoritaria en representación legal y socias individuales.	Participación continua, minoritaria en representación legal y socias individuales
Junta Directiva	N. P	Cargos ocupados en tesorería, secretaría y vocalías, de manera intermitente y dependiente de la representación legal de las organizaciones	Persistencia en los mismos cargos. Designación de socia como representante ante la Oficina Nacional de Mujeres en el 2025
Asamblea de Mujeres	-	-	Conformada por socias de las 23 organizaciones bases comunitarias en el 2022
Comisión de Fiscalización	N. P	Cargos ocupados de secretaría o vocal, con participación intermitente	Cargos ocupados de secretaría o vocal, con participación intermitente
Direcciones	N. P	N. P	Mujeres (no socias) en la Dirección técnica y Dirección de Recursos Humanos
Comité Estratégico	N. P	N. P	N. P
Otros	N. P	N. P	Plataforma de mujeres forestales de Petén y coordinadora de Mujeres Líderes Territoriales de Mesoamérica de la Alianza Mesoamericana de Pueblos y Bosques
<b>Áreas técnicas - Acompañamiento ACOFOP</b>			
Monitoreo comunitario	N. E	Creación de la red de monitoreo en el 2015 con participación de mujeres jóvenes.	Mujeres alcanzan 40% de la red, con roles técnicos (drones, cámara trampa, SIG) y levantamiento de información en campo

Turismo comunitario	Grupos turísticos con presencia de mujeres	Mujeres presentes en capacitaciones para guías turísticas y servicios de alimentación	Mujeres socias y jóvenes en comisiones y servicios turísticos de sus organizaciones. Reducida presencia como guías turísticas
Vigilancia y control	N. P	N. P	Caso OMYC: socia designada como coordinadora del comité de vigilancia y control
Incendios forestales	N. P	N. P	Mujeres jóvenes en capacitaciones, sin integración en brigadas
Seguridad alimentaria	—	—	Mujeres adultas y jóvenes en huertos familiares a causa de la pandemia
Restauración del paisaje	N. E	N. E	Mujeres jóvenes y adultas en vivero. Limitado a nivel de establecimiento de plantones en campo definitivo
Emprendimientos productivos	Elaboración de alimentos (repostería, panadería, comida regional), artesanías en madera, bisutería, productos naturales (jabones, champú), con débil sostenibilidad		Apertura en tiendas de consumo básico y comedores comunitarios
No maderables (semilla de ramón)	Mujeres en recolección, limpieza y secado al aire	Mujeres se especializan en recolección, limpieza, secado al aire, pesaje, inspección en campo, programación y organización de equipos	Mujeres se especializan en recolección, limpieza, secado al aire, pesaje, inspección en campo, programación y organización de equipos. Algunas mujeres en valor agregado (caso AMUL)
No maderables (palma de xate)	Mujeres participan como contratistas. Limitados casos en recolección de xate.	Mujeres se especializan en clasificación, limpieza y embalaje	

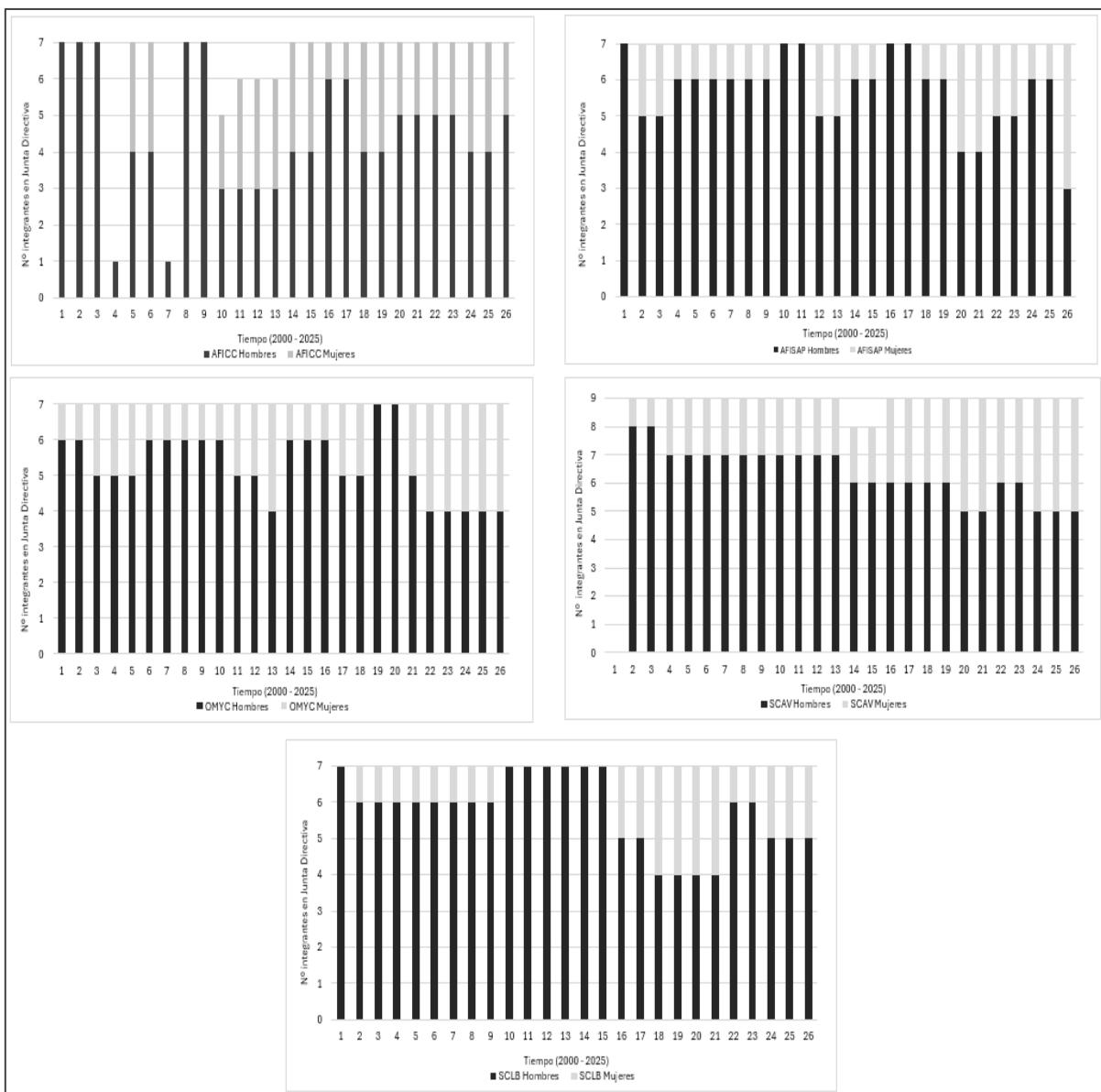
#### Gobernanza y producción – FORESCOM

Asamblea General	N. P	Participación minoritaria como representante legal	Participación minoritaria como representante legal
Consejo de Administración	N. P	Cargos ocupados en la secretaría, tesorería, vocalías, con participación intermitente	Cargos ocupados en la secretaría, tesorería, vocalías, con participación intermitente
Órgano fiscal	N. E	N. E	Participación esporádica en períodos recientes

Gerencia y equipo administrativo	Participación de socia de AFISAP en la creación de la oficina de enlace comercial	Mujeres contratadas en contabilidad y logística (no socias). Socia en cargo de control y calidad de los recursos no maderables	Mujeres contratadas en contabilidad y logística (no socias). Socia en cargo de control y calidad de los recursos no maderables
Planta industrial (madera)	N. P	N. P	Participación puntual y esporádica en empaque/etiquetado en picos de producción
No maderables (xate, ramón)	N. P	Participación esporádica en control de calidad (reclasificación), supervisión y empaque	Participación esporádica en control de calidad (reclasificación), supervisión y empaque

**Fuente:** Elaboración propia a partir de entrevistas. Nota: N. P = no participación; N. E = No evidencia

## 7.6 Distribución histórica por sexo y organización en juntas directivas.



**Figura 15** Distribución histórica de integrantes por sexo en juntas directivas de organizaciones base comunitarias estudiadas (2000 - 2025). Fuente: Elaboración propia con base a entrevistas y registros internos.

## 7.7 Trayectoria de las mujeres en las organizaciones bases comunitarias estudiadas

**Cuadro 24** Trayectoria de las mujeres en la Asociación Forestal Integral San Andrés de Petén.

Organización AFISAP	Etapa I (1999- 2008)	Etapa II (2009 - 2016)	Etapa III (2017 - 2025)
<b>Espacios de toma de decisión</b>			
Comité pro-concesión	Sin participación de mujeres en el comité. Sin embargo, estuvieron presentes en las reuniones en calidad de invitadas	-	-
Asamblea general	Entre 8 a 15 mujeres socias	Aumento de socias, sin cifra exacta	53 socias registradas, entre jóvenes y adultas
Junta Directiva	3 socias ocuparon cargos de vocalías	2 socias ocuparon puestos de vocalía, 1 en la secretaría y 1 como suplente	2 socias ocuparon la vicepresidencia, 1 en tesorería y secretaría, 7 en vocalías y 1 suplente. Se incorporan mujeres jóvenes.
Órgano fiscal*	Primera mujer con participación en este órgano	Mujeres ocuparon cargos de secretaria y vocales	Mujeres ocuparon cargos de secretaria y vocales
Comité Consultivo*	En 2007, se registra la primera mujer con participación	2 a 3 socias con trayectoria en el proceso concesionario	2 a 3 socias con trayectoria en el proceso concesionario
<b>Empresa Forestal Comunitaria</b>			
Gerencia de la EFC	Hija de socio ocupó la secretaría. En 2007, ya como socia, asumió la gerencia administrativa y financiera.	Socia reelecta como gerenta por 8 años	En 2024, socia reasume la gerencia. Jóvenes socias e hijas contratadas en la secretaría, monitoreo de salud ocupacional y bodega.
Aprovechamiento forestal	Mujeres contratadas como cocineras en el campo, en su mayoría no son socias.	Mujeres contratadas como cocineras en el campo, en su mayoría no son socias.	Mujeres contratadas como cocineras en el campo, en su mayoría no son socias.
Industria de la madera	N. E	Socias capacitadas en elaboración de juguetes de madera	Mujeres en guardianía del aserradero y apoyo en cubicación
No maderable (hoja de xate)	Selección y clasificación de xate por mujeres no socias, principalmente.	Selección y clasificación de xate por mujeres no socias, principalmente.	Proyecto xate gestionado por FORESCOM.

<b>Organización AFISAP</b>	<b>Etapa I (1999- 2008)</b>	<b>Etapa II (2009 - 2016)</b>	<b>Etapa III (2017 - 2025)</b>
<b>Comisiones</b>			
Disciplina	N. E	Primeras socias en funciones de supervisión de cumplimiento de estatutos y aplicación de sanciones.	Incorporación de socias jóvenes en las mismas funciones.
Proyectos	Socia lidera la construcción de un hospital para la comunidad de San Andrés	Mujeres participan en un proyecto exclusivo en carpintería.	Mujeres, incluidas jóvenes, impulsan y participan proyectos de turismo, huertos, apicultura y la Escuela de español Ixcalab
Mujer	Capacitaciones en elaboración de jabones, champú y alimentos	Oficializada en el 2009. Vinculada a la comisión de proyectos. Se impulsaron capacitaciones en repostería, bisutería, artesanía.	Se impulsó la reactivación de la Escuela de Ixcalab y una finca para uso de apicultura.
Turismo	-	N. E	Socias e hijas de personas asociadas reactivan la Escuela de Español Ixcalab como espacio turístico y promover visitas en la concesión.
Vigilancia y control	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres
Incendios forestales	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres
<b>Complementarios</b>			
Reforestación	N. E	N. E	Socias y no socias (incluidas hijas) en el vivero y siembra de plantones en fincas
Producción y venta de productos agrícolas, aves y peces	N. E	N. E	Socias y no socias (incluidas hijas) en cultivos y crianza de aves y peces para venta en ferias.
Monitoreo comunitario	N. E	N. E	Jóvenes en la red monitoreo comunitario (uso drones, cámaras trampas y levantamiento de información en campo)
Comunicaciones	N. E	N. E	Jóvenes socias cumplen funciones para difundir actividades de la organización

**Fuente:** Entrevistas personales a personas asociadas. Nota: N.E - No se identificó evidencia en las entrevistas y grupo focal. (\*): Limitada información en registros internos.

**Cuadro 25** Trayectoria de las mujeres en la Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada.

Organización AFICC	Etapa I (2001 - 2008)	Etapa II (2009 - 2016)	Etapa III (2017 - 2025)
<b>Espacios de toma de decisión</b>			
Comité pro-concesión (1998)	Conformado por siete hombres. Sin participación de mujeres.	-	-
Asamblea general	En la conformación de la organización se asociaron dos mujeres. Al finalizar la etapa se registran veintidós mujeres asociadas.	N. E	A inicios del 2025, se registran treinta y uno mujeres asociadas, principalmente jóvenes.
Junta Directiva	Tres socias ocuparon cargos de vocalías y tesorería	Primera mujer como representante legal (2011 - 2014). Además, cinco mujeres ocuparon cargos de vicepresidencia (1), vocalías, tesorería, secretaría y suplente.	Socia reelecta como representante legal por tres períodos.
Órgano fiscal*	N. E	N. E	Nueve socias ocuparon cargos en la secretaría, vocalías y suplentes.
Comité Consultivo*	N. E	N. E	N. E
<b>Comisiones</b>			
Control de vigilancia	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres
Incendios forestales	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres. Actualmente jóvenes se capacitan en prevención y mitigación, sin incorporación formal.
<b>Empresa Forestal Comunitaria</b>			
Gerencia de la EFC	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres
Manejo y aprovechamiento forestal	Socias contratadas como cocineras en campamentos.	Socias contratadas como cocineras en campamentos.	Mujeres brindan servicio de alimentación a través del comedor comunitario.
Industria de la madera	Sin participación de mujeres	Mujeres en guardianía rotativa (turnos de 8 días)	Mujeres en guardianía rotativa, con participación vinculada a los períodos de mayor aprovechamiento forestales. Su presencia disminuyó cuando se redujo el volumen de aprovechamiento.

<b>Organización AFICC</b>	<b>Etapa I (1998 - 2008)</b>	<b>Etapa II (2009 - 2016)</b>	<b>Etapa III (2017 - 2025)</b>
No maderable (hoja de xate)	N. E	Desde 2015, mujeres (socias y no socias) como seleccionadoras y empacadoras. Una socia en control y calidad.	Continuidad en selección y empaque. Mujeres acompañaron a xateros para reforzar buenas prácticas de recolección.
No maderable (ramón)	N. E	N. E	Desde 2020, mujeres (socias y no socias) en recolección, lavado y presecado de semillas de ramón. Actividad interrumpida por la baja disponibilidad de semillas.
No maderable (pimienta)	N. E	Mujeres (socias y no socias) en recolección y secado de pimienta	Mujeres (socias y no socias) en recolección y secado de pimienta. Actividad interrumpida por la baja disponibilidad de semillas.
<b>Complementarios</b>			
Reforestación	N. E	N. E	Mujeres (socias y no socias) en viveros y plantaciones en áreas de recuperación de la comunidad.
Grupo de apicultura	N. E	N. E	Participación limitada de mujeres en la producción de miel, con aportes vinculados a la comercialización.
Grupo de mujeres	Grupo reconocido por la municipalidad. Capacitaciones en elaboración de alimentos y productos naturales (panadería, jabones, champú). El grupo pierde continuidad en el tiempo.	Continuidad de capacitaciones en preparación de alimentos.	Mujeres (socias y no socias) se incorporan al grupo según iniciativas puntuales como semilla de ramón y comedor comunitario
Grupo de jóvenes	N. E	N. E	Participación inicial en la Escuela Mesoamérica de Liderazgo. Grupo juvenil no formalizado, integrado por mujeres y hombres, actualmente presidido por una joven. Obtuvieron un proyecto de producción de chile y capacitaciones en jabones artesanales
Grupo huertos familiares	-	-	Mujeres jóvenes y adultas (socias y no socias) en huertos familiares; algunas abandonaron la iniciativa por la carga doméstica.

Fuente: Entrevistas personales a personas asociadas. Nota: N.E - No se identificó evidencia en las entrevistas y grupo focal. (\*): Limitada información en registros internos.

**Cuadro 26** Trayectoria de mujeres en la Sociedad Civil Laborantes del Bosque.

Organización SCLB	Etapa I (2000- 2008)	Etapa II (2009 - 2016)	Etapa III (2017 - 2025)
<b>Espacios de toma de decisión</b>			
Comité pro-concesión (1995- 1999)	Sin participación de mujeres	-	-
Asamblea	Ingreso inicial de 21 mujeres como socias, alcanzando 26 al cierre del periodo	Aumento paulatino de socias, sin cifra exacta	La membresía asciende a 31 socias, con presencia de jóvenes y adultas
Junta Directiva	4 mujeres ocuparon cargos de tesorería (1), vocalía (2) y suplente (1)	2 mujeres en cargo de vicepresidencia (1) y vocalía (1)	Primera socia como representante legal. En total, 14 mujeres han ocupado cargos de vicepresidencia (1), secretaría (2), vocalía (7), suplente (4)
Órgano fiscal*	N. E	2 mujeres en cargos de coordinación (1) y vocalía (1)	En total, 7 mujeres ocuparon cargos de coordinadora (1), secretaría (3), vocal (1) y suplente (2)
Comité Consultivo*	Inactivo	Inactivo	Inactivo
<b>Empresa Forestal Comunitaria</b>			
Gerencia de la EFC	N. E	N. E	Una joven ingeniera forestal (no socia) como encargada de la gerencia administrativa y financiera
Manejo y aprovechamiento forestal	Socias trabajan como cocineras en el campamento	Continuidad de mujeres en labores de cocina. Se documenta, el caso de una socia que participó como asistente técnica de campo	Mujeres y hombres trabajan como cocineras en el campamento
Industria de la madera	Socias en rotulación de madera	Vicepresidenta encargada de la venta comercial. Mujeres en la guardianía rotativa del aserradero (sede SCLB).	Vicepresidenta encargada de la venta comercial. Mujeres en la guardianía rotativa del aserradero (sede SCLB).
No maderable (hoja de xate)	Grupo de mujeres trabajó con xate comprado, en limpieza y clasificación. Este grupo permaneció activo hasta el 2001.	Socia encargada de liderar y supervisar el trabajo, además las mujeres trabajaron en limpieza y clasificación del xate.	Reactivan el trabajo xate de venta directa (individual) con el apoyo de la representante legal; pero por la baja rentabilidad y demanda, la actividad se vio interrumpida, aunque se planifica retomarlo.

<b>Organización SCLB</b>	<b>Etapa I (2000- 2008)</b>	<b>Etapa II (2009 - 2016)</b>	<b>Etapa III (2017 - 2025)</b>
<b>Comisiones</b>			
Vigilancia y control	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres
Incendios forestales	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres
Turismo	N. E	2 socias capacitadas como guías turísticas. Se conforma el grupo de turismo "Bloque Melchor" integrado por mujeres y hombres de diferentes organizaciones bases.	Comisión formalizada en 2021. Una socia es designada como coordinadora e inicia la construcción de cabañas y difusión de actividades turísticas en la unidad de manejo
<b>Complementarios</b>			
Tienda de Mujeres Forestales	-	-	Socias trabajan en venta de productos básicos
Otros	Capacitaciones en elaboración de jabones, champú, y alimentos	Capacitaciones en elaboración de jabones, champú, y alimentos	Continuidad de capacitaciones en elaboración de jabón y champú de productos no maderables en el marco del Proyecto Wee.  Socias contratadas como conserjes en la sede administrativa.

**Fuente:** Entrevistas personales a personas asociadas. Nota: N. E = No se identificó evidencia en las entrevistas.

**Cuadro 27** Trayectoria de mujeres en Sociedad Civil Árbol Verde

Organización SCAV	Etapa I (1998 - 2008)	Etapa II (2009 - 2016)	Etapa III (2017 - 2025)
<b>Espacios de toma de decisión</b>			
Comité pro-concesión (1993 - 1997)	Sin participación de mujeres.	-	-
Asamblea	Ingreso inicial de 27 mujeres como socias fundadoras de la organización.	La membresía de mujeres incrementa a 107 socias.	Para 2025, el número asciende a 147 socias.
Junta Directiva	5 socias en cargos de secretaría, vocalías y tesorería.	6 socias en tesorería y vocalías.	10 socias en cargos de secretaría, tesorería y vocalía.
Órgano fiscal*	N. E	4 socias en cargos de vocalías.	4 socias en cargos de vocalía y suplente.
Comité Consultivo*	N. E	Inactivo	Inactivo
<b>Comisiones</b>			
Vigilancia y control	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres
Incendios forestales	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres
Mujer	Socias iniciaron capacitaciones en elaboración de alimentos y productos naturales (jabones y champú)	Sin participación de mujeres	Oficializada en 2023. Iniciaron un emprendimiento con semillas de ramón; sin embargo, la baja productividad interrumpió la actividad, reorientándola hacia xate.
Turismo	-	-	Hija de socio asumió la coordinación en turismo comunitario
<b>Empresa Forestal Comunitaria</b>			
Gerencia de la EFC	2 socias trabajando en funciones administrativas (contabilidad y secretaría)	Continuidad de una socia en contabilidad	Permanencia de la misma socia en contabilidad e incorporación de una joven en el área de ventas y secretaría

<b>Organización SCAV</b>	<b>Etapa I (1998 - 2008)</b>	<b>Etapa II (2009 - 2016)</b>	<b>Etapa III (2017 - 2025)</b>
Manejo y aprovechamiento forestal	Socias contratadas como cocineras en campamentos	Socias contratadas como cocineras en campamentos. Se prioriza el aprovechamiento maderable.	Socias contratadas como cocineras en campamentos
Industria de la madera	Una socia en control administrativo (combustible y secretaría). Dos mujeres capacitadas en carpintería; una trabajó seis meses en el taller.	N. E	Hija de socia en la secretaría con responsabilidades en control administrativo y contable
No maderable (hoja de xate)	N. E	Socias capacitadas en clasificación de xate	En 2024, asumen el emprendimiento en xate con la Comisión de Mujer; se incluyó una supervisora en control y calidad, y socias en clasificación. La actividad fue suspendida en 2025 por plagas.
No maderable (ramón)	Alrededor del 2003, mujeres participaron en la recolección, aunque con nula capacitación en el “Proyecto ramón”	Sin participación de mujeres. Junta directiva decide no dar continuidad al aprovechamiento del ramón.	Socias participaron en la recolección de semillas de ramón. En el 2023, la comisión de la mujer trabajó un emprendimiento, pero la baja productividad detuvo la actividad.
<b>Complementarios</b>			
Centro de albergue y restaurante	Socias en atención de restaurante y limpieza	Inactivo	Inactivo
Otros	Socia designada como técnica en género de ACOFOP	-	-

**Fuente:** Entrevistas personales a personas asociadas. Nota: N. E = No se identificó evidencia en las entrevistas. (\*): Limitada información en registros internos.

**Cuadro 28** Trayectoria de las mujeres en la Organización Manejo y Conservación

Organización OMYC	Etapa 0 (1994 - 1999)	Etapa I (2000 - 2009)	Etapa II (2010 - 2017)	Etapa III (2018 - 2025)
<b>Espacios de toma de decisión</b>				
Comités pro-recursos naturaleza	Conformado por 7 representantes de familia, entre ellos una mujer.	-	-	-
Asamblea	103 mujeres se asocian en la conformación de la OMYC.	98 mujeres socias al 2008.	N. E	86 mujeres socias al 2025.
Junta Directiva	Primera junta provisional integrada por el comité pro-recursos naturales	9 socias asumieron cargos de tesorería, secretaría y vocalía. Una socia de manera temporal la vicepresidencia (2002).	8 mujeres ocuparon cargos de secretaría, tesorería, vocalía y suplente	6 mujeres asumieron cargos de secretaria, tesorería, vocalía, suplente, y 1 en el cargo de vicepresidencia.
Órgano fiscal*	N. E	3 socias ocuparon cargos de coordinación, vocalía y suplencia	1 socia en vocalía	1 socia en cargo de coordinación.
Comité Consultivo*	N. E	1 socia en vocalía	N. E	2 socias registradas.
<b>Empresa Forestal Comunitaria</b>				
Gerencia de la EFC	-	N. E	1 socia como gerente comunitaria. 1 socia en asistente contable.	Jóvenes en la secretaría y apoyo a Gerencia administrativa. 1 joven en asistente contable para reconstrucción de información para la prórroga
Manejo y aprovechamiento forestal	-	Socias contratadas como cocineras en campamentos	Socias contratadas como cocineras en campamentos	Socias e hijas de personas asociadas contratadas como cocineras en campamentos
Industria de la madera	-	N. E	N. E	1 socia en control de asistencia en el aserradero y en punteado de la madera

<b>Organización OMYC</b>	<b>Etapa 0 (1994 - 1999)</b>	<b>Etapa I (2000 - 2009)</b>	<b>Etapa II (2010 - 2017)</b>	<b>Etapa III (2018 - 2025)</b>
No maderable (hoja de xate)		Socias capacitadas seleccionadoras	Hasta 2011, mujeres participaban como contratistas. Socias y no socias (adultas y jóvenes) en la selección, recortes y empaquetado, y encargadas de control y calidad en la bodega	Continuidad en selección, recorte y empaque. Encargadas de control y calidad; algunas jóvenes participaron en la recolección en los primeros años de la etapa
No maderable (ramón)	En recolección de la semilla de ramón como recurso de subsistencia	En recolección. Hacia finales de esta etapa la comunidad era contratada por empresas externas para esta actividad	Mujeres capacitadas en recolección, control de calidad y supervisión de buenas prácticas. Forman parte del Comité de Ramón junto con otras mujeres de otras organizaciones. Persistencia resistencias de género para acceder a este espacio.	Más de 100 mujeres (socias y no socias) participan en la recolección, lavado y secado natural. 6 socias integran el comité de inspección interna como inspectora de la certificación orgánica. Una socia encargada de control de calidad y pesaje en el centro de acopio.
No maderable (pimienta)	Recolección de fruto de pimienta desde antes del proceso concesionario	Recolección de fruto de pimienta	La participación disminuye hacia 2011 por baja calidad del fruto y competencia externa	Una socia continúa con la producción, enfocada en la hoja de pimienta para mercado local
<b>Comisiones</b>				
Vigilancia y control	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	En 2022 - 2023 se registra la primera socia como coordinadora del comité
Incendios forestales	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres	Sin participación de mujeres. Jóvenes mujeres se capacitan en prevención y mitigación, sin incorporación formal
Turismo	Mujeres en actividades en grupos ecoculturales y películas. Las ganancias destinadas a la formalización de la organización.	N. E	N. E	Cargos de coordinación y vocales. Reactivación del turismo después de pandemia (2022).

<b>Organización OMYC</b>	<b>Etapa 0 (1994 - 1999)</b>	<b>Etapa I (2000 - 2009)</b>	<b>Etapa II (2010 - 2017)</b>	<b>Etapa III (2018 - 2025)</b>
Agricultores	N. E	N. E	N. E	Participación voluntaria en esta comisión. Principalmente en siembra de árboles frutales en la comunidad.
Artesanía - Muñeca de tusa	Mujeres se organizan en grupo; las ganancias apoyan la formalización de la organización.	Tras la formalización, el grupo crece y recibe capacitaciones.	Reactivación del grupo Brisas Selva Maya. Mujeres jóvenes reciben nuevas capacitaciones de calidad.	Treinta mujeres conforman el grupo. Venta de productos en el PN Tikal.
<b>Complementarios</b>				
Otros proyectos	N. E	N. E	Grupo de mujeres participa en los proyectos de bisutería y belleza (estilitas)	Proyecto FONAGRO, exclusivo para mujeres en artesanía Proyecto Belleza equipamiento y capacitaciones (concluyó al poco tiempo)
Servicios de alimentación y hospedaje	N. E	N. E	Socias en cursos de gastronomía y servicios al cliente en hotelería (turismo)	Socias en cursos de gastronomía, servicio al cliente (turismo). Brindan servicios de alimentación (restaurantes y comedor comunitario) y servicio de hospedaje en la comunidad.
Artesanía - Bayal y mimbre	N. E	N. E	Participación en capacitaciones de artesanía de bayal y mimbre.	Participación en capacitaciones de artesanía de bayal y mimbre.
Tienda de Mujeres Forestales	-	-	-	Una socia trabaja en venta de productos básicos
COCODES	N. E	N. E	N. E	Participación en comités de juventud, deporte y turismo

**Fuente:** Entrevistas personales a personas asociadas. Nota: N. E = No se identificó evidencia en las entrevistas; (\*): Limitada información en registros interno.