







Planeación estratégica en el ámbito rural: clave para el desarrollo sostenible de las organizaciones

Jazmín de V., Chapulín-Carrillo¹; Emma, Zapata-Martelo¹; Luz M., Pérez-Hernández¹;
Silvia X., Almeraya-Quintero¹; María del R., Ayala-Carrillo¹;
Guadalupe B., Martínez-Corona²

¹ Colegio de Posgraduados, Campus Montecillo. Km 36.5, Carretera México-Texcoco. Montecillo, Texcoco, Estado de México. C.P. 56264.

² Colegio de Posgraduados, Campus Puebla. Boulevard Forjadores de Puebla No. 205, Santiago Momoxpan, Municipio de San Pedro Cholula, C.P. 72760, Puebla, México

Problema

La junta de Pueblos Originarios Coordinados para el Bosque y el Turismo (POC-BOTU) es una organización conformada por 12 núcleos ejidales y tres comunidades agrarias, ubicados en los municipios de Amanalco, Temascaltepec y Donato Guerra en el Estado de México. Esta organización se formó en 2021 con el propósito de hacer frente a los impactos negativos, que el aprovechamiento turístico, generado por actores externos y sin el consentimiento de las y los ejidatarios y comuneros, ha provocado en sus territorios.

A lo largo de su desarrollo, la POCBOTU ha ampliado su campo de acción para incluir diversas problemáticas de interés común entre las comunidades que la conforman, lo que hace necesario realizar más actividades. No obstante, la ausencia de un proceso organizativo claramente estructurado ha derivado en una agenda de trabajo que se realiza de forma reactiva, en función de las situaciones emergentes. Esta dinámica ha dificultado la definición de prioridades y la consolidación de una planeación a largo plazo. Por tal razón se evidenció la necesidad de hacer una revisión y ajuste en el proceso de planeación estratégica que responda a los intereses actuales de la organización y les permita cumplir con sus objetivos a largo plazo.

Solución Planteada

La planificación estratégica constituye una herramienta clave para la gestión organizacional, ya que permite identificar con claridad tanto la situación actual como el escenario deseado y, con base en ello, definir el propósito institucional, la dirección a seguir, los medios para alcanzarlo y los recursos y capacidades disponibles. Este enfoque no solo facilita el establecimiento de prioridades y el diseño de estrategias coherentes para su cumplimiento, sino que también promueve la optimización del trabajo, el uso eficiente



Cómo citar: Chapulín Carrillo, J. de V., Zapata Martelo, E., Pérez Hernández, L. M., Almeraya Quintero, S. X., Ayala Carrillo, M. del R., & Martínez Corona, B. Planeación estratégica en el ámbito rural: clave para el desarrollo sostenible de las organizaciones. *Agro-Divulgación*, 5(4). <https://doi.org/10.54767/ad.v5i4.495>

Editores académicos: Dra. Ma. de Lourdes C. Arévalo Galarza y Dr. Jorge Cadena Iñiguez.

Publicado en línea: Febrero 2026.

Agro-Divulgación, 5(4). Julio-Agosto. 2025. pp: 61-64.

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Attribution-Non-Commercial 4.0 International



de los recursos y una toma de decisiones más informada. Asimismo, impulsa el desarrollo de capacidades y herramientas que permiten a la organización anticiparse a escenarios emergentes y responder de manera preventiva, y no únicamente reactiva.

Bajo este contexto, el trabajo de campo iniciado desde 2023, en el marco de una investigación doctoral con enfoque cualitativo, facilitó el acercamiento e interacción con las y los integrantes de la POCBOTU, así como la autorización para asistir a sus asambleas mensuales y procesos de capacitación (Figura 1). Conocer a la organización permitió identificar oportunidades de mejora a nivel organizacional, entre ellas se visualizó la necesidad de realizar un taller de planificación estratégica, con el propósito de contribuir a que los procesos organizativos puedan definirse de manera clara atendiendo los objetivos del grupo y, contar con acciones puntuales y mecanismos de seguimiento que aseguren su cumplimiento.

El taller desarrollado en noviembre de 2024, estuvo dentro del marco de la investigación doctoral que se encuentra en curso. El propósito central fue reflexionar sobre la vigencia de la misión, visión y objetivos estratégicos que se habían establecido cuando se formó la organización. Este análisis permitió reconstruir de manera colectiva los elementos clave para alcanzar los objetivos actuales y definir estrategias generales de actuación (Figura 2).

Las y los asistentes analizaron el proceso de evolución de la organización e identificaron que los mecanismos de organización desarrollados hasta el momento, además de fortalecer la comunicación entre los distintos núcleos ejidales y comunales, han facilitado



Figura 1. Asambleas y capacitaciones de la POCBOTU en 2024 y 2025.



Figura 2. Taller sobre planificación estratégica con integrantes de la POCBOTU.

el reconocimiento de problemáticas compartidas. Estas no se limitan al ámbito turístico, sino que incluyen aquellas asociadas al uso y manejo de recursos como el agua y el bosque, así como a las diversas formas de aprovechamiento del territorio, frente a las cuales ya se han comenzado a implementar acciones orientadas a su atención. En este contexto, reconocieron que la misión y la visión vigentes requerían ser actualizadas, a fin de incorporar nuevas áreas y actividades en las que la POCBOTU ha identificado un potencial claro de incidencia.

Debido a esto, se construyó una nueva propuesta en la que se pudieran reflejar tanto las características actuales como las aspiraciones de la organización. Además, se definieron los valores que los identifican y se establecieron cuatro líneas de acción: Organización, Conservación, Turismo comunitario y Aprovechamiento Sostenible, con actividades particulares para cada una, incluso algunas que ya se encontraban en proceso. Los asistentes señalaron la utilidad del ejercicio para dar claridad al rumbo del grupo y a las acciones que deben realizar para lograr su propósito, sin embargo, también señalaron la complejidad de realizar este proceso debido a los intereses particulares de cada ejido y

a la visión particular de los representantes en las formas de abordar las problemáticas. Este ejercicio fue compartido con el resto de las y los integrantes de la organización en asambleas posteriores.

Innovación, impactos e indicadores

Nivel de Innovación	Descripción	Transferido	Impacto		Indicador General de Políticas Públicas	Indicadores Específicos	Subindicador
			Sector	Ámbito			
Incremental	Busca mejorar los sistemas que ya existen haciéndolos mejores, más rápidos, más baratos, etc.	Asociaciones de productores Zonas turísticas	Primario: Agricultura, Ganadería, Pesca, Explotación forestal, Minería Terciario: Servicios que se prestan a la sociedad: Comercio, Transporte	Social Económico Ambiental	Económico Educación Responsabilidad Ambiental	Competitividad Recursos Humanos Capacitación	Integrantes capacitados Aplicación de técnicas y conocimientos para el desarrollo social y económico