e-ISSN: 2448-7368 / ISSN print: 0186-4394
https://doi.org/10.5154/r.rga.2025.08.007

Ripple effect strategy to reduce resistance to women's active participation in a coffee-growing organization in the state of Veracruz

Andrea Guadalupe Estrella-García[1]; María del Carmen Álvarez-Ávila[1]*; Esteban Escamilla-Prado[2]; Erika Mária Gasperín-García[3]; Diego Esteban Platas-Rosado[1]; Alberto Asiain-Hoyos[1]

[1]Colegio de Postgraduados, Campus Veracruz, km 88.5, Carretera Federal Xalapa-Veracruz, vía Paso de Ovejas entre Puente Julia y Paso San Juan Predio Tepetates, Municipio de Manlio Fabio Altamirano, Veracruz. C. P. 91690, México.

[2]Universidad Autónoma Chapingo, Centro Académico Regional Sede Huatusco, km 6 carretera Huatusco-Xalapa, Huatusco, Veracruz. C. P. 94100, México.

[3]Universidad Politécnica de Huatusco, Calle 22 Sur, Col. Reserva Territorial, Huatusco, Veracruz. C. P. 94160, México.

*Corresponding author: malvareza@colpos.mx Tel: 2201075633

Abstract

This case study was conducted within the Regional Union of Small Coffee, Agricultural, Forestry, and Agro-industrial Producers of the Huatusco Region, Veracruz (URH, by its Spanish acronym). The purpose of the research was to promote women's active participation in the organization by addressing and reducing existing resistance. To this end, the "ripple effect" strategy was implemented, aimed at raising awareness and training those in decision-making positions within the URH.

The ripple effect strategy was documented through a case study that incorporated a gender perspective, using both quantitative and qualitative methods, as well as tools from introspective experiential and participatory approaches. The main findings were the identification of androcentric sociocultural patterns among the delegates, which fostered resistance to women's active participation, a resistance that diminished through the activities carried out during the strategy. The analysis leads to the conclusion that the URH's decision-making body, after reviewing the case study, recognized women's historical contribution to the organization and determined the need to promote their active participation.

►**Keywords**: Women producers, case estudy, awareness-raising, transformetion

Estrategia efecto cascada, para disminuir la resistencia a la participación activa de las mujeres en una organización cafetalera del estado de Veracruz

Resumen

Este estudio de caso se desarrolló en la Unión Regional de Pequeños Productores de Café, Agropecuaria, Forestal y Agroindustrial de la Zona de Huatusco, Veracruz (URH). La investigación tuvo como propósito fomentar la participación activa de las mujeres en la organización, abordando y reduciendo las resistencias existentes. Para ello, se aplicó la estrategia denominada efecto cascada, orientada a sensibilizar y capacitar a quienes ocupan puestos de toma de decisiones dentro de la URH.

Se documentó la estrategia *efecto cascada* a través de un estudio caso donde se incorporó la perspectiva de género, considerando métodos cuantitativos y cualitativos, así como herramientas de los enfoques introspectivo vivencial y participativo. Los principales resultados fueron: la identificación de la existencia de patrones socioculturales androcéntricos en los delegados, que propiciaron la resistencia a la participación activa de las mujeres, la cual disminuyó a través de las actividades realizadas durante la estrategia. El análisis permite concluir que el órgano decisor de la URH, tras examinar el estudio de caso, valoró la contribución histórica de las mujeres a la organización y determinó la necesidad de promover su participación activa.

►**Palabras clave:** Productoras, estudio de caso, sensibilización, transformación.

Please cite this article as follows (APA 7): Estrella-García, A. G., Álvarez-Ávila, M. C., Escamilla-Prado, E., Gasperín-García, E. M., Platas-Rosado, D. E., & Asiain-Hoyos., A. (2026). Ripple effect strategy to reduce resistance to women's active participation in a coffee-growing organization in the state of Veracruz. *Revista de Geografía Agrícola, 75*. e24007. doi:https://doi.org/10.5154/r.rga.2025.08.007

Received: August 16, 2025 | **Accepted:** May 11, 2026 | **Published online:** August 10, 2026

Introduction

It is essential to promote women's active participation in coffee-producing organizations, given that they have become part of the workforce. At a national level, Wallengreen (2024) reported that women have become involved in processing, marketing, cupping, social organization, and environmental stewardship. For their part, Ramírez & Nava (2019) argued that the increase in women's participation in coffee production-related tasks in the state of Veracruz is a result of men migrating to other productive activities within the country or to the United States. The Regional Union of Small Coffee, Agricultural, Forestry, and Agro-industrial Producers in the Huatusco Region, Veracruz (URH), is no exception, as it grew from 1 324 members in 2022 (Gasperín-García, 2022) to 1 041 producers in 2025 (URH, 2025).

Women's work in coffee farming is extremely important, it is estimated that women producers perform up to 70 % of the work during cultivation and harvesting in coffee-producing countries across the Americas (Fairtrade, 2024). Furthermore, according to the ILO (2020), 40 % of registered producers in Mexico are women, and many more contribute behind the scenes on farms headed by men. However, the situation varies by state and coffee-growing region; women involved in coffee farming as small-scale producers, harvesters, and day laborers have been the most invisible in the Altas Montañas region of Veracruz. For example, Gasperín-García, (2022) reported that women producers in that region still have limited participation in decision-making.

Studies on women's participation in organizations across various countries in Africa (Imron & Satrya, 2019), Asia (Gurmessa et al., 2022) and the Americas (Morales & Olguín, 2021), have shown that, despite their contributions to producing high-quality coffee, women remain invisible. Furthermore, their development has not been promoted, and they face challenges such as market uncertainty, limited access to knowledge and training throughout the value chain; low decision-making capacity; the lack of public policies to support their performance; and limited active participation in organizations (Imron & Satrya, 2019).

Other authors suggest that women's advancement in organizations depends on the decision-making power they hold within the household and

Introducción

Es indispensable fomentar la participación activa de las mujeres en las organizaciones productoras de café, debido a que se han incorporado como fuerza de trabajo. A nivel nacional, Wallengreen (2024), reportó que las mujeres se han integrado al procesamiento, comercialización, catación, organización social y cuidado ambiental. Por su parte, Ramírez & Nava (2019), plantearon que el incremento de las mujeres en las labores relacionadas con la producción de café, en el estado de Veracruz, responde a la migración de los hombres a otras actividades productivas del país o de Estados Unidos. La Unión Regional de Pequeños Productores de Café, Agropecuaria Forestal y Agroindustrial de la Zona de Huatusco, Veracruz (URH), no es la excepción ya que pasó de 1 324 socios en el 2022 (Gasperín-García, 2022) a 1 041 productores en el 2025 (URH, 2025).

El trabajo de las mujeres en la cafeticultura es muy importante, incluso se considera que las productoras realizan hasta el 70 % del trabajo durante el cultivo y la cosecha, en los países productores de café del continente americano (Fairtrade, 2024). Además, según OIT (2020), el 40 % de los productores empadronados en México, son mujeres y otras más contribuyen invisiblemente en las fincas encabezadas por hombres. Sin embargo, el desarrollo es diferente en cada estado y en cada región cafetalera, las mujeres que participan en la cafeticultura como pequeñas productoras, cortadoras y jornaleras han sido las más invisibles en la región de las Altas Montañas de Veracruz. Por ejemplo, Gasperín-García, (2022) reportó que las productoras en dicha región aún tienen una baja participación en la toma de decisiones.

Estudios sobre la participación de las mujeres, en las organizaciones de diferentes países de África (Imron & Satrya, 2019), Asia (Gurmessa et al., 2022) y América (Morales & Olguín, 2021), han expuesto que, a pesar de sus contribuciones para producir café de buena calidad, continúan invisibles. Además, no se ha fomentado su desarrollo y presentan problemas como la incertidumbre del mercado, poco acceso al conocimiento y a la capacitación en toda la cadena de valor; baja capacidad para la toma de decisiones; la falta de políticas públicas para su desempeño y poca participación activa en las organizaciones (Imron & Satrya, 2019).

in a domestic environment that contributes to a more equitable distribution of the workload (Allen et al., 2010; Canelas et al., 2024; Lyon et al., 2010; Meier, 2015; Pineda et al., 2019). In addition, in mixed-gender organizations (composed of men and women) across different countries, it has been found that men are primarily the owners of production units and thus the ones who manage resources (Meinzen-Dick et al., 2019), so when women are integrated without support grounded in gender perspective, men often view them as competition and attempt to reaffirm their control within the immediate context; consequently, women's freedom to manage resources is diminished, and progress achieved in the productive sphere may even be lost (Canelas et al., 2024; Massolo, 2006). In Colombia, in response to the subordination of women producers and their domestic workload, state-funded strategies were implemented for the certification of quality coffee, resulting in success stories (Pineda et al., 2019). Another strategy that has been incorporated is the integration of gender perspective into the global market to promote the economic, social, and environmental sustainability of women and their communities (Cuéllar-Gómez, 2009).

On the other hand, in organizations where women have the freedom to make decisions and manage resources, they have improved their households' financial situation, including savings and resources allocated to their children's education, nutrition, and healthcare, as well as investments in housing, thereby enhancing family financial security (Johnson et al., 2016; Milanov et al., 2015; Morales & Olguín, 2021; Olney et al., 2015). Furthermore, access to services and more egalitarian power relations within the household and land ownership positively influence their collective capacity and sustainability (Meier, 2015). Therefore, access to assets is an indicator of scope for action (Alsop, 2006).

To achieve better integration within organizations, empowerment is required that encompasses the ability to make decisions, in at least three dimensions: personal, immediate context, and collective (Pérez & Vázquez, 2009). To achieve this, it is necessary to raise awareness and transform the structures and institutions that continue to perpetuate sociocultural patterns and limit active participation (Massolo, 2006).

Otros autores indican que el desarrollo de las mujeres en las organizaciones depende del poder que tengan en la toma de decisiones en el hogar y del entorno doméstico que contribuya a una mejor distribución de la carga de trabajo (Allen et al., 2010; Canelas et al., 2024; Lyon et al., 2010; Meier, 2015; Pineda et al., 2019). Además, en las organizaciones mixtas (conformadas por hombres y mujeres), de diferentes países, se ha identificado que los hombres son principalmente los dueños de las unidades de producción y por tanto son quienes manejan los recursos (Meinzen-Dick et al., 2019), entonces, cuando se integran las mujeres sin acompañamiento con perspectiva de género, frecuentemente las consideran como competencia e intentan reafirmar su control en el contexto cercano, por lo tanto, disminuye la libertad para el manejo de los recursos por parte de las mujeres, incluso se pueden perder los avances logrados en el ámbito productivo (Canelas et al., 2024; Massolo, 2006). En Colombia ante la subordinación de las productoras y su carga de trabajo doméstico, se implementaron estrategias financiadas por el estado, para la certificación de cafés de calidad logrando casos de éxito (Pineda et al., 2019). Otra estrategia que se ha incorporado es la perspectiva de género en el mercado global, para favorecer la sostenibilidad económica, social y ambiental de las mujeres y sus comunidades (Cuéllar-Gómez, 2009).

Por otro lado, en las organizaciones en donde ellas tienen la libertad para tomar decisiones y manejar los recursos, las mujeres han presentado una mejora financiera en los hogares, que incluye ahorros y recursos destinados a la educación, nutrición y atención médica de sus hijos e hijas, así como en inversión para la vivienda, favoreciendo la seguridad financiera familiar (Johnson et al., 2016; Milanov et al., 2015; Morales & Olguín, 2021; Olney et al., 2015). Así también, el acceso a los servicios y las relaciones de poder más igualitarias dentro del hogar y la propiedad de la tierra, influyen positivamente en su capacidad y permanencia colectiva (Meier, 2015). Por lo tanto, el acceso a los activos es un indicador de la capacidad de acción (Alsop, 2006).

Para lograr una mejor integración en las organizaciones, se requiere un empoderamiento que comprenda la capacidad de tomar decisiones, en al menos tres dimensiones: personal, contexto cer-

In Mexico, there are few women-led producer organizations, including Café Femenino which belongs to the Ecological Farmers of the Sierra Madre de Chiapas, Civil Society (CESMACH, by its Spanish acronym) organization, with more than 600 members—including 138 women—and was founded in 2004; Café Metik, with 20 women producers, which emerged from the Comon Yaj Notpic S.S.S. organization in Chiapas in 2010, which comprises 140 producers; the Tosepan Siuamej Cooperative (United Women) of Puebla, which originated from the Tosepan Titataniske Cooperative Society, which has more than 30 540 members, 64 % of whom are women (Morales & Olguín, 2021). Café Feminista de Veracruz, based in Ixhuatlán del café, Veracruz, is an organization founded in 2009 with more than 800 member families; it originated from the Vida A.C. organization and produces organic and agroecological coffee (Femcafe, 2025). INCAFESAM S.C. comprising 18 producer groups, was legally established in 2024. It has received support from INCAFESAM integrator, a second-tier organization, which, drawing on its marketing expertise, have provided guidance for the consolidation of an all-women organization (INCAFESAM, 2025, personal communication, 2024). Another organization is the Coordinating Body of Producers in the Central Region of the State of Veracruz (COORPROVER S.C., by its Spanish acronym) organization, founded in 2006 and bringing together producers from seven municipalities, who in 2017 received an award for excellence in coffee produced by women (Mexican Coordinating Body of Small Coffee Producers, 2025). All the aforementioned organizations export to different markets, and most are Fair Trade certified. However, in mixed-gender organizations in Mexico, women producers generally continue to play a secondary role, without reaching decision-making positions; there are also women producers who are not organized (Morales & Olguín, 2021).

Characteristics of the organization in question

The Regional Union of Small Coffee, Agricultural, Forestry, and Agro-industrial Producers in the Huatusco Region, Veracruz (URH), was founded in 1982 and was incorporated as a Social Solidarity Society in 1991. It is a mixed-gender organization (men and women) with 1,014 members, of whom 297 are women and

cano y colectivo (Pérez & Vázquez, 2009). Para lograrlo, es necesario concientizar y transformar las estructuras e instituciones que continúan replicando patrones socioculturales y que limitan su participación activa (Massolo, 2006).

En México, existen pocas organizaciones de productoras entre las cuales se encuentran Café Femenino que pertenece a la organización Campesinos Ecológicos de la Sierra Madre de Chiapas S.C. (CESMACH), con más de 600 socios incluyendo 138 socias, formada en 2004; Café Metik, con 20 productoras, la cual surgió de la organización Comon Yaj Notpic S.S.S. de Chiapas en el 2010, que integra a 140 productores; Cooperativa Tosepan Siuamej (mujeres unidas) de Puebla, que se originó de la Sociedad Cooperativa de Tosepan Titataniske, la cual cuenta con más de 30 540 socios, de los cuáles un 64 % son mujeres (Morales & Olguín, 2021). Café Feminista de Veracruz, con sede en Ixhuatlán del café, Veracruz, es una organización constituida en el 2009 a la que pertenecen más de 800 familias, su origen fue a partir de la organización Vida A.C., producen café orgánico y agroecológico (Femcafe, 2025). INCAFESAM S.C. con 18 productoras, se constituyó legalmente en el 2024, que ha contado con el apoyo de INCAFESAM integradora, que es una organización de segundo nivel, quienes bajo su experiencia de comercialización, han brindado el acompañamiento para la consolidación de una organización exclusiva de mujeres (INCAFESAM, 2025, comunicación personal, 2024). Otra organización es la Coordinadora de Productores de la Zona Centro del Estado de Veracruz (COORPROVER S.C.), fundada en el 2006 y que agrupa a productores de siete municipios, quienes en el 2017 recibieron reconocimiento por taza de excelencia de café producido por mujeres (Coordinadora Mexicana de Pequeños Productores de Café, 2025). Todas las organizaciones antes mencionadas exportan a diferentes mercados y la mayoría se encuentra con certificación de Comercio Justo. Sin embargo, de forma general en las organizaciones mixtas de México, la mayoría de las productoras siguen participando desde un segundo plano, sin llegar a los puestos de toma de decisión, además, también se encuentran las productoras que no están organizadas (Morales & Olguín, 2021).

Características de la organización abordada

La Unión Regional de Pequeños Productores de Café, Agropecuaria Forestal y Agroindustrial de la Zona de

717 are men. They produce organic and conventional coffee on a total of 2,004 hectares located in nine municipalities: Zentla, Totutla, Sochiapa, Ixhuatlán del Café, Comapa, Tlaltetela, Tenampa, Tlacotepec de Mejía, and Huatusco (URH, 2025).

The literature review documented that female producer members play various roles: producers and homemakers, combining these roles with those of entrepreneurs and artisans. Meanwhile, the partners' female relatives reported devoting themselves exclusively to the household; in both groups, their participation in the production and processing process was low. It was also found that the work of female producers in the field is primarily focused on harvesting, and some women have been involved in collection activities in their municipalities for years (Gasperín-García et al., 2023).

During the harvest season covered by the study, it was found that female producers delivered their unprocessed coffee cherries directly to the organization; there was no marketing or processing initiative in which women were specifically involved. Consequently, the URH was a traditional organization in which men were viewed as primarily responsible for resource management and decision-making within the coffee agroecosystems. Moreover, no productive projects had been implemented for women to improve their income, economic autonomy, self-esteem, and empowerment.

The research was conducted from June 2023 to June 2024, a period during which the organizational structure consisted of 29 representatives (only four of whom were women) and the executive board consisted of a president, secretary, and treasurer. It is important to note that collective actions and projects are put to a vote at a meeting of delegates—who are representatives of the members—and are approved by a majority vote.

The objective of this case study was to reduce resistance to women's active participation in the organization through a ripple effect strategy focused on raising awareness and providing training to decision-makers within the Regional Union of Small Coffee, Agricultural, Forestry, and Agro-industrial Producers in the Huatusco Region, Veracruz.

Epistemological framework for the case study

This participatory case study draws on the epistemological foundations proposed by Hudon et al., (2021). It is grounded in the transformative paradigm, which

Huatusco, Veracruz (URH), inició su conformación en 1982 y en 1991 se constituyó como Sociedad de Solidaridad Social. Es una organización mixta (hombres y mujeres) que cuenta con 1 014 socios, de los cuales 297 son mujeres y 717 hombres. Producen café orgánico y convencional, con un total de 2 004 ha, pertenecientes a nueve municipios: Zentla, Totutla, Sochiapa, Ixhuatlán del Café, Comapa, Tlaltetela, Tenampa, Tlacotepec de Mejía y Huatusco (URH, 2025).

En la revisión de literatura, se documentó como antecedente, que las productoras socias ejercen diferentes roles: productoras y amas de casa combinándolos con emprendedoras/artesanas. Mientras que las familiares de los socios, comentaron dedicarse exclusivamente al hogar, en ambos grupos su participación fue baja en el proceso de producción y transformación. También se identificó que el trabajo de las productoras en campo es principalmente en la cosecha y algunas mujeres se han involucrado en el acopio en sus municipios desde hace años (Gasperín-García et al., 2023).

En la cosecha durante el periodo de estudio, se identificó que las productoras entregaron su café en cereza directo a la organización, no se tenía una iniciativa de comercialización o transformación, donde estuvieran involucradas específicamente las mujeres. Por lo que lo anterior, la URH, representaba una organización tradicional donde los hombres eran vistos, como los principales responsables del manejo de los recursos y de la toma de decisiones en los agroecosistemas de café. Además, no se habían implementado proyectos productivos para mujeres, que mejoraran sus ingresos, autonomía económica, autoestima y empoderamiento.

La investigación se realizó de junio del 2023 a junio del 2024, periodo en el cual, la estructura organizativa estaba conformada por 29 representantes (solo cuatro eran mujeres) y la mesa directiva estaba conformada por presidente, secretario y tesorera. Es importante mencionar que las acciones y proyectos colectivos son sometidos a votación en asamblea de delegados (as), que son los representantes de los socios y socias y se aprueban por mayoría.

El objetivo del presente estudio de caso fue disminuir la resistencia a la participación activa de mujeres en la organización, a través de la estrategia efecto cascada relacionada con la sensibilización y

emerged from critical-dialectical logic, as it is innovative in that it seeks to modify power structures that generate oppression and inequality, with the conscious participation of the parties involved (Mertens, 2007). Reilly (2010) noted that this paradigm aims to empower organizational members to transform a situation affecting some of them through the co-construction of a process or strategy. The transformative approach differs from the post-positivist approach—on which Yin's (2014) case studies are based—where observation, description, and analysis are conducted from an external and objective perspective that treats research subjects as passive participants, and from the constructivist paradigm found in the works of Stake (2012), which seek to understand the relationships and perspectives of the parties involved without involving them in the study design or strategy. To enrich the process, three approaches were adopted that complement the strategy:

According to Camacho & Marcano (2003), the experiential introspective approach was proposed by the Frankfurt School, drawing on concepts from various schools of thought: Husserl's phenomenology, which regarded intuition and the subjective experience of facts as the foundation of knowledge; Heidegger's existentialism, from which the concepts of temporality and inner experience were adopted; historicism, primarily from Hegel, which emphasized that all knowledge becomes historical; and the lived experience and perceptions proposed by Dilthey to interpret meanings through understanding, interpretation, and hermeneutics.

Gender perspective draws on certain methodological tools from the experiential introspective approach, which analyzes gender differences in access to and use of natural resources, and decision-making capacity in the private and productive spheres (Lagarde, 1997; Massolo, 2006). It seeks to reflect on and interpret actions, feelings, meanings, and values, with the aim of modifying or transforming the relationships and structures that affect the exercise of human rights (Ríos, 2012).

A participatory approach, which has taken Participatory Action Research (PAR) as its methodological foundation; PAR emerged in the social sciences in the mid-20th century and was used in the 1960s to challenge the model of rural modernization, since

capacitación de los y las tomadores (as) de decisión de la Unión Regional de Pequeños Productores de Café, Agropecuaria Forestal y Agroindustrial de la Zona de Huatusco, Veracruz.

Posicionamiento epistemológico para el estudio de caso

El presente estudio de caso participativo retoma las bases epistemológicas planteadas por Hudon et al., (2021). Tiene como base el planteamiento del paradigma transformador, que surgió de la lógica del dialéctico-crítico, debido a que es innovador, porque busca modificar las estructuras de poder que generan opresión o desigualdad, con la participación consciente de las partes implicadas (Mertens, 2007). Reilly (2010) mencionó que este paradigma tiene el objetivo de empoderar a los socios(as) o integrantes organizacionales para transformar una situación que afecta a una parte de ellos(as), a través de la co-construcción de un proceso o estrategia. El posicionamiento transformador difiere del pospositivista, en el cual se fundamentan los estudios de caso de Yin (2014), donde la observación, descripción y análisis se realizan desde una perspectiva externa y objetiva, que coloca a los sujetos y sujetas de estudio como pasivos y del paradigma constructivista en que se encuentran los trabajos de Stake (2012), que buscan conocer y comprender las relaciones y perspectivas de las partes implicadas, sin involucrarlas en el diseño del estudio o estrategia. Para enriquecer el proceso, se retomaron tres enfoques que complementan la estrategia:

El enfoque introspectivo vivencial, de acuerdo a Camacho & Marcano (2003), fue propuesto por la escuela de Frankfurt con conceptos tomados de varias posturas: la fenomenología de Husserl, que consideró a la intuición y la experiencia subjetiva de los hechos como la base del conocimiento; el existencialismo de Heidegger, de donde se retomó la temporalidad y vivencia interior; el historicismo principalmente de Hegel, que enfatizó que todo conocimiento pasa a ser histórico; la experiencia vivida y las percepciones propuestas por Dilthey para interpretar los significados a través de la comprensión, interpretación y hermenéutica.

La perspectiva de género retoma algunas herramientas metodológicas del enfoque introspectivo vi-

PAR posits that producers must be involved as protagonists of their own development from a systematic perspective (Guzmán et al., 2013). PAR integrates tools to design or redesign resource management strategies and analyzes social relations, with the aim of developing collective proposals that address specific problems in a real-world context, particularly to transform power relations among producers related to inequality and marginalization (Villasante, 2006).

Case study: evolution as a research strategy

The case study originated in the 19th century within the social sciences. According to Gundermman (2004), cited by Diaz et al., (2011), among the pioneers are: Marx with his case studies on capitalism in England; Weber and his studies on the Protestant ethic; Malinowski on cultural aspects in the Trobriand Islands; Durkheim on the topic of suicide, and Freud with the case of Anna, (a precursor to psychoanalytic theory). Two key figures for their methodological approaches to the case study are Yin, with a quantitative focus, and Stake, with a qualitative orientation (Alonso, 2003). It is now widely recognized that there is considerable variation in the methodology and objectives of case studies (Dawes 2012). As a research strategy, it may include a combination of quantitative and qualitative methods such as open-ended and semi-structured interviews, direct observation, databases, and secondary sources, among others, in a way that makes them complementary, according to the research design (Stake, 2012). Gundermman (2004) classified case studies into two types: as an end in itself, the choice of the unit of study; or as a means, a secondary resource for applying another research methodology. Tharenou, et al. (2007) suggested that case studies are a suitable approach for analyzing organizations, particularly when it is necessary to document or describe the outcome of a process, as well as to demonstrate how culture influences the performance of its members over a given period of time. Guzmán et al. (2013) viewed participatory case studies as a transdisciplinary research strategy, as they involve actively engaging the individuals affected by the problem in the process of analysis and the development of proposed solutions. The Transformative paradigm incorporates participatory case studies within Participatory Action Research to address situ-

vencial, el cual analiza las diferencias de género, en el acceso y aprovechamiento de los recursos naturales y la capacidad de toma de decisiones, en el ámbito privado y productivo (Lagarde, 1997; Massolo, 2006). Busca la reflexión e interpretación de acciones, sentimientos, significaciones y valores, con la finalidad de modificar o transformar las relaciones y estructuras que afectan el ejercicio de los derechos humanos (Ríos, 2012).

Enfoque participativo, que ha considerado como base metodológica la Investigación Acción Participativa (IAP), que surgió en las ciencias sociales a mitad del siglo XX y fue en la década de los 60", que se utilizó para cuestionar el modelo en la modernización del campo, debido a que la IAP plantea que se deben involucrar los productores (as) como protagonistas de su desarrollo desde un enfoque sistémico (Gumán et al., 2013). La IAP integra herramientas para diseñar o rediseñar las estrategias de manejo de los recursos y analiza las relaciones sociales, con la finalidad de construir propuestas colectivas, que resuelvan una problemática específica en un contexto real, especialmente para la modificar relaciones de poder entre los productores(as) relacionadas con la desigualdad y la marginalidad (Villasante, 2006).

Estudio de caso, evolución como estrategia de investigación

El estudio de caso, se originó en el siglo XIX dentro de las ciencias sociales, de acuerdo a Gundermman (2004) mencionado por Diaz et al., (2011) entre los pioneros se encuentran: Marx con sus estudios de caso sobre el capitalismo en Inglaterra, Weber y sus estudios de la ética protestante, Malinowski sobre aspectos culturares en las islas Trobriand; Durkheim con el tema del suicidio y Freud con el caso de Anna, (precedente de la teoría psicoanalítica). Dos referentes por sus planteamientos metodológicos sobre el estudio de caso son Yin con enfoque cuantitativo y Stake con orientación cualitativa (Alonso, 2003). Actualmente se reconoce que existe heterogeneidad en la metodología y en los propósitos de los estudios de caso (Dawes 2012). Como estrategia de investigación puede incluir una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos como entrevistas abiertas, semiestructuradas, observación directa, bases de datos, fuentes secundarias, entre otros,

ations of inequality or social exclusion (Hudon et al., 2021; Mertens, 2007).

METHODOLOGICAL APPROACH

Study area

The area where the study was conducted is part of the Altas Montañas region of Veracruz. It covers a total area of 28,290.64 hectares and is located at coordinates 19º 09´ north latitude and 96º 58´ west longitude, at an elevation of 1300 meters above sea level (Gasperín-García, 2023; SECTUR, 2021). In this area, the URH brings together producers from nine municipalities: Zentla, Totutla, Sochiapa, Ixhuatlán del Café, Comapa, Tlaltetela, Tenampa, Tlacotepec de Mejía, and Huatusco.

Participants in the study

It is important to mention two key figures: an academic from the Polytechnic University of Huatusco (UPH, by its Spanish acronym) and the director of the Mexico chapter of the Latin American and Caribbean Coordination of Small Producers and Fair Trade Workers (CLAC, by its Spanish acronym), who participated as informants and observers in the process. Those involved in the participatory awareness-raising and training process were the members of the executive committee, administrative staff, and delegates who represent the URH's members.

Phases and the methodological design

Qualitative and quantitative research, conducted through a simple case study, was employed as a means to implement gender perspective. The study incorporated introspective-experiential and participatory approaches, building on framework proposed by Hudon et al., (2021). Specifically, it included support from key stakeholders and secured a voluntary participation agreement from decision-makers. The object of study was defined as: resistance to women's active participation on the part of the URH's decision-making body.

The case study included the following phases proposed by the participants (Figure 1).

In the first phase, the initial outreach was conducted according to the Harvard Business School methodology (Hernández-Sampieri et al., 2010), following

de tal manera que resulten complementarias, de acuerdo al diseño de la investigación (Stake, 2012). Gundermman (2004), clasificó los estudios de caso de dos tipos: como el fin, elección de la unidad de estudio; o como el medio, recurso secundario para aplicar otra metodología de investigación. Tharenou, et al. (2007), sugirieron que los estudios de caso, son una opción adecuada para abordar las organizaciones, específicamente si se requiere documentar o describir el resultado de un proceso, así como para evidenciar, como la cultural influye en el desempeño de sus integrantes en determinado tiempo. Guzmán et al., (2013), consideraron a los estudios de caso participativos, como una estrategia de investigación transdiciplinaria, debido a que sugieren involucrar activamente a los sujetos y sujetas relacionados con el problema, para que participen en los procesos de análisis y propuestas de solución. El paradigma Transformador retoma a los estudios de caso participativos dentro de la Investigación Acción Participativa, para modificar situaciones de desigualdad o exclusión social (Hudon et al., 2021; Mertens, 2007).

ENFOQUE METODOLÓGICO

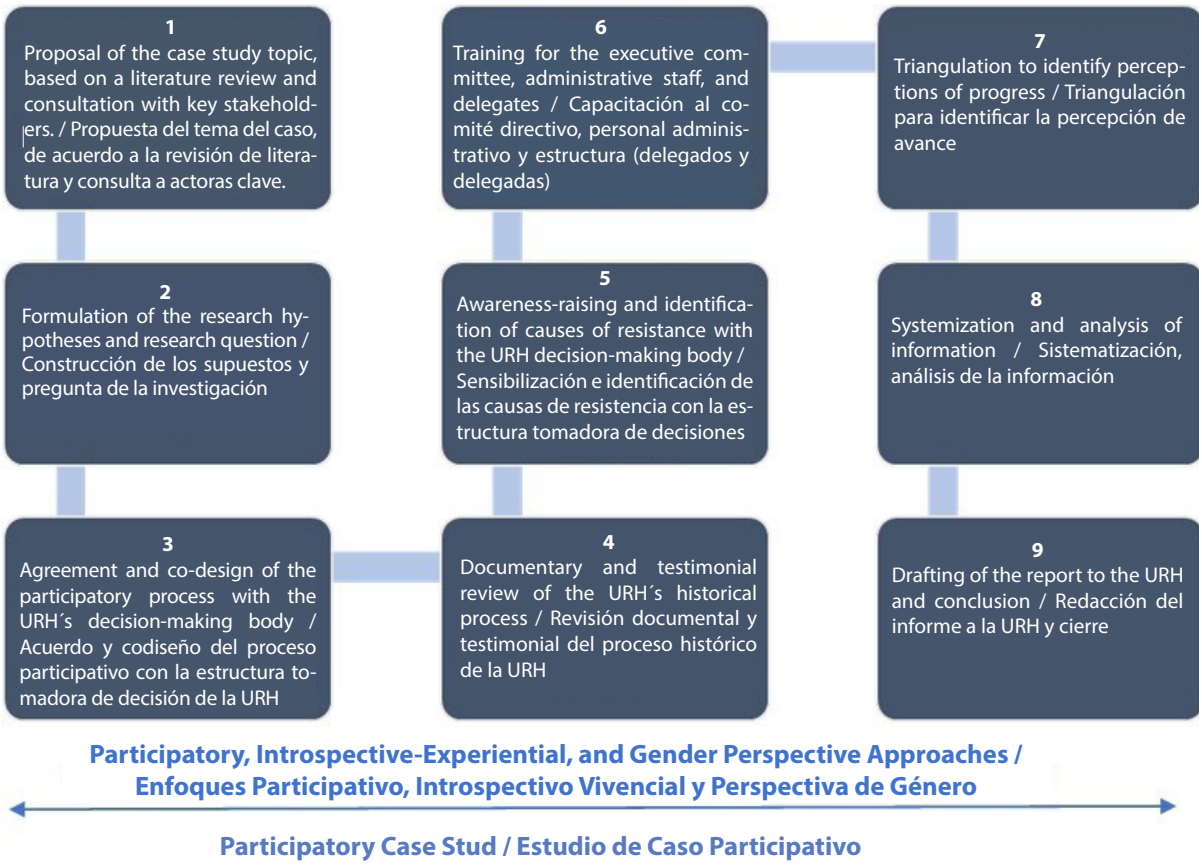
Área de estudio

El área donde se llevó a cabo el estudio pertenece a la región de las Altas montañas de Veracruz, cuenta con una extensión territorial 28,290.64 ha y se encuentra ubicada en las coordenadas 19º 09´ de latitud norte y 96º 58´ de longitud oeste, a una altura de 1300 metros sobre el nivel del mar (Gasperín-García, 2023; SECTUR, 2021). En dicha zona, la URH integra a productores (as) de nueve municipios: Zentla, Totutla, Sochiapa, Ixhuatlán del Café, Comapa, Tlaltetela, Tenampa, Tlacotepec de Mejía y Huatusco.

Sujetos y sujetas relacionadas con el estudio

Es importante mencionar dos actoras clave: una académica de la Universidad Politécnica de Huatusco (UPH) y la directora del capítulo México de la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños(as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo (CLAC) quienes participaron como informantes y observadoras del proceso. Los involucrados(as) en el proceso participativo de sensibilización y capacitación fueron: los integrantes del comité directivo, el

Figure 1. Phases or steps of the participatory case study with a gender perspective at the URH.
Figura 1. Fases o pasos del estudio de caso participativo con perspectiva de género en la URH.



these steps: the background and context were identified; two key stakeholders were contacted to facilitate engagement with the organization, and they noted that activities to promote the empowerment of women producers had been underway for at least three years. However, they indicated that no specific projects for women had been established and that there was still little acceptance among some delegates.

In the second phase, based on the methodological proposal by Hudon et al., (2021), two hypotheses and research questions were identified: First hypothesis: there is low active participation by women producers in the URH's decision-making structure, given that only four of the 29 delegates are women. Second hypothesis: the low participation of women in the URH's decision-making structure may be related to resistance on the part of decision-makers. After formulating the hypotheses, the following research questions were posed: Is there resistance to the ac-

personal administrativo y delegados(as) quienes son los representantes de los socios(as) de la URH.

Fases y el diseño metodológico

Investigación cualitativa y cuantitativa, a través de un estudio de caso simple. retomado como un medio para implementar la perspectiva de género, donde se consideraron los enfoques introspectivo vivencial y participativo, retomando lo planteado por Hudon et al., (2021), es decir, se incluyó el acompañamiento de actoras clave y se gestionó un acuerdo de participación voluntaria de los tomadores de decisión. Se planteó como objeto de estudio: la resistencia a la participación activa de las mujeres por parte de la estructura tomadora de decisión de la URH.

El estudio de caso incluyó las siguientes fases planteadas por los involucrados(as) (Figura 1).

Primera fase, el acercamiento inicial se realizó según el planteamiento de la metodología Harvard

tive participation of women producers on the part of the URH's decision-making structure? If resistance exists, why does it occur? And how can this resistance be reduced?

In the third phase, also based on the approach outlined by Hudon et al., (2021), members of the decision-making body were invited to participate voluntarily. Consequently, the proposal "promoting the active participation of women producers in the organization" was presented at a meeting attended by 29 delegates and the executive committee. The reasons for accepting or rejecting the active inclusion of women were addressed, and a participatory exercise was conducted in which members who agreed (30 %), proposed actions for the rest of the structure to reconsider. Subsequently, a vote was held, and the proposal was accepted by a majority. The activities proposed by the members of the organization build on the study and constitute the fourth, fifth, and sixth phases. The executive committee referred to the awareness-raising and training strategy as a "ripple effect" strategy, as it is a process that began with decision-makers with the aim of subsequently influencing the entire organization.

Phase four involves identifying progress on gender issues within the URH through a review of the organization's founding documents and a testimonial account by the URH commissioner to promote gender policy within Fair Trade.

Phase five: raising awareness and identifying the causes of resistance that limit women's participation in the URH. In this phase, a participatory workshop was held, featuring the following activities:

a) A variation on the "cunero" exercise, referring to the activity conducted in a hospital to describe the characteristics of babies based on their assigned gender (female or male) (Secretariat of Foreign Affairs, 2014). Two groups were formed, one of men and one of women; each group placed characteristics associated with being male or female according to their sex on a silhouette. Participants were also invited to reflect on how masculinity and femininity have been constructed and how they have changed over time. The posters were presented, and a representative from each group explained the responses.
b) Prince Charming and… the Pink Princesses? (original title), two groups were also formed, one of

Business School (Hernández-Sampieri et al., 2010), con los siguientes pasos: se identificaron antecedentes y contexto, se contactó a dos actoras clave para lograr el acercamiento a la organización, quienes mencionaron que, durante al menos tres años ya se habían realizado actividades para fomentar el empoderamiento de las productoras. Sin embargo, indicaron que no se habían consolidado proyectos específicos de mujeres y aun se observaba poca aceptación por algunos delegados.

Segunda fase, con base en la propuesta metodológica de Hudon et al., (2021), identificación de dos supuestos y las preguntas de investigación: primer supuesto, existe baja participación activa de las productoras en la estructura tomadora de decisión de la URH, debido a que de los 29 delegados solo cuatro son mujeres. Segundo supuesto, la baja participación de las mujeres en la estructura tomadora de decisión de la URH puede estar relacionada con resistencia por parte de los tomadores de decisión. Después de construir los supuestos se hicieron las siguientes preguntas de investigación: ¿existe resistencia a la participación activa de las productoras por parte de la estructura tomadora de decisión de la URH?, si existe resistencia ¿por qué se da? y ¿cómo se puede disminuir la resistencia?

Tercera fase, también con base a lo planteado por Hudon et al., (2021), se convocó a una colaboración voluntaria a los integrantes de la estructura tomadora de decisión, por lo tanto, se presentó la propuesta "fomento a la participación activa de las productoras en la organización", en una asamblea conformada por 29 delegados(as) y el comité directivo. Se atendieron las razones por las que aceptaban o rechazaban la incorporación activa de las mujeres y se realizó una dinámica participativa, en donde los integrantes que estaban de acuerdo (30 %), propusieron acciones, para que el resto de la estructura hiciera una revaloración, posteriormente se procedió a una votación, donde por mayoría se aceptó la propuesta. Las actividades que propusieron los integrantes de la estructura, dan continuidad al estudio y conforman las cuarta, quinta y sexta fases. La estrategia de sensibilización y capacitación fue denominada por el comité directivo como estrategia efecto cascada, por ser un proceso que inició con los tomadores de decisión con la finalidad de incidir posteriormente en toda la organización.

men and one of women. They were asked to list the activities they engage in as part of their daily lives. Each representative from both groups then gave a presentation.

Phase six: Training for the executive committee, administrative staff, and delegates through a participatory workshop. As an introduction, the workshop addressed the question: Why discuss women in rural development and coffee production? The main topics of the training were: international and national instruments that support rights related to women's productive participation and organization (Federal Judiciary Council, 2023; Government of Mexico, 2020). To assess progress in knowledge, a questionnaire was administered before and after the training, with the following instructions: mention one or two international instruments for women's development; among national instruments, identify one or two laws focused on women; and name one or two programs of the 2019-2024 Federal Government aimed at women.

In the seventh phase, triangulation was based on an analysis of perceptions before and after the process, as proposed by Dawes (2012) for data triangulation, which involves collecting information using the same method from different stakeholders at different times to assess perceptions of change. Six key stakeholders participated; a Likert-scale questionnaire was administered. The key stakeholders included an academic from the UPH, the director of the Mexico chapter of CLAC, two members of the executive committee, and two delegates representing the organization's structure. The degree of perception regarding the following topics was investigated (Table 1).

Results

An account of the historical process and a review of progress on gender issues at the URH

The account of the historical process was prepared by the URH commissioner responsible for promoting gender policy within Fair Trade and is presented below:

> The Regional Union was founded in 1982 as the National Union of Agricultural, Forestry, and Agroindustrial for Ejido Members, Communal Landholders, and Smallholder Farmers (UNCAFAECSA,

Cuarta fase, comprende la identificación de avances en materia de género en la URH, a través de una revisión de documentos constitutivos de la organización y un relato testimonial del comisionado de la URH para fomentar la política de género dentro de Comercio Justo.

Quinta fase, sensibilización e identificación de las causas de resistencia que limitan la participación de las mujeres en la URH. En esta fase, se realizó un taller participativo, con las siguientes actividades:

a) Variante del "cunero, aludiendo al ejercicio realizado en un hospital para describir las características de los bebés según lo asignado como femenino y masculino (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2014). Se formaron dos grupos, uno de hombres y uno de mujeres, cada grupo colocaron las características que relacionan con ser hombres o mujeres según su sexo en una silueta, también se invitó a los y las asistentes hacer una reflexión sobre cómo se ha construido lo masculino y lo femenino así cómo ha cambiado con el tiempo. Se presentaron los carteles y un(a) representante de cada grupo expuso las respuestas.
b) Los príncipes azules y ¿las princesas rosas? (elaboración propia), también se formaron dos grupos, uno de hombres y otro de mujeres. Se exhortó a que colocaran las actividades que realizan en su vida cotidiana. Se procedió a la presentación de cada representante de ambos grupos.

Sexta fase, capacitación al comité directivo, personal administrativo y delegados (as) a través de un taller participativo, como introducción, se abordó la interrogativa ¿por qué hablar de las mujeres en el desarrollo rural y en la producción de café? Los temas principales de la capacitación fueron: instrumentos internacionales y nacionales que sustentan los derechos relacionados con la participación productiva y la organización de las mujeres (Consejo de la Judicatura Federal, 2023; Gobierno de México, 2020). Para identificar el avance en el conocimiento, se aplicó un cuestionario, antes y después de la capacitación, con las siguientes indicaciones: mencione uno o dos instrumentos internacionales para el desarrollo de las mujeres; dentro de los instrumentos nacionales, indique una o dos leyes enfocadas a las

Table 1. Topics and levels of perception considered for triangulating progress in the active incorporation of women producers in the URH.

Cuadro 1. Temas y grados de percepción que se consideraron para la triangulación del avance en la apertura de la incorporación activa de las productoras en la URH.

	Degree of perception / Grado de percepción				
Perception of resistance to women's active participation on the executive committee and among administrative staff, before and after the process. / Percepción de la resistencia para la participación activa de las mujeres en el comité directivo y personal administrativa, antes y después del proceso.	Very high / Muy alta	High / Alta	Moderate / Regular	Low / Baja	Very low/ Muy baja
Perception of resistance to women's active participation as delegates, before and after the process. / Percepción de la resistencia para la participación activa de las mujeres en los delegados (as), antes y después del proceso.	Very high / Muy alta	High / Alta	Moderate / Regular	Low / Baja	Very low/ Muy baja

Source: Authors' self-made.
Fuente: Elaboración propia.

by its Spanish acronym), following the dissolution of the Mexican Coffee Institute (INMECAFÉ, by its Spanish acronym). In Huatusco, Professor Manuel Sedas Rincón took the lead in organizing producers through numerous meetings with thousands of producers in the region, and it was not until 1991 that the URH was established as a Social Solidarity Society, following a 10-year struggle by the producers. (R. Zuñiga P., personal communication, May 2024). The historical timeline derived from this account is summarized in the following timeline (Figure 2).

Document review

Constitutive documents of the URH

The articles of incorporation were filed on February 13, 1993, establishing the organization as a social solidarity society, whose purpose was the collective exploitation of renewable resources, industrialization, and marketing of its products and the securing of loans. Professor Manuel Sedas Rincón, an iconic figure in the organization, was named president, with two other men serving as secretary and vice president, respectively. The document listed the names of seven women as co-founding members (URH, 2024).

Gender policy at the URH

The gender policy guided by CLAC, at the time of the case study, was under review for approval by the organization's leadership; it proposed the following

mujeres y señale uno o dos programas del Gobierno Federal 2019-2024 dirigidos a las mujeres.

Séptima fase, la triangulación se basó en el análisis de la percepción del antes y después del proceso, como lo propuso Dawes (2012) para la triangulación por datos, que consiste en obtener información por un mismo método a diferentes actores y en diferentes momentos para obtener la percepción del cambio. Seis actores clave participaron, se aplicó un cuestionario con escala Likert, se tomó como actoras clave, una académica de la UPH y a la directora del capítulo México de la CLAC, dos miembros del comité directivo y dos delegados representantes de la estructura. Se indagó el grado de percepción de los siguientes temas (Cuadro 1).

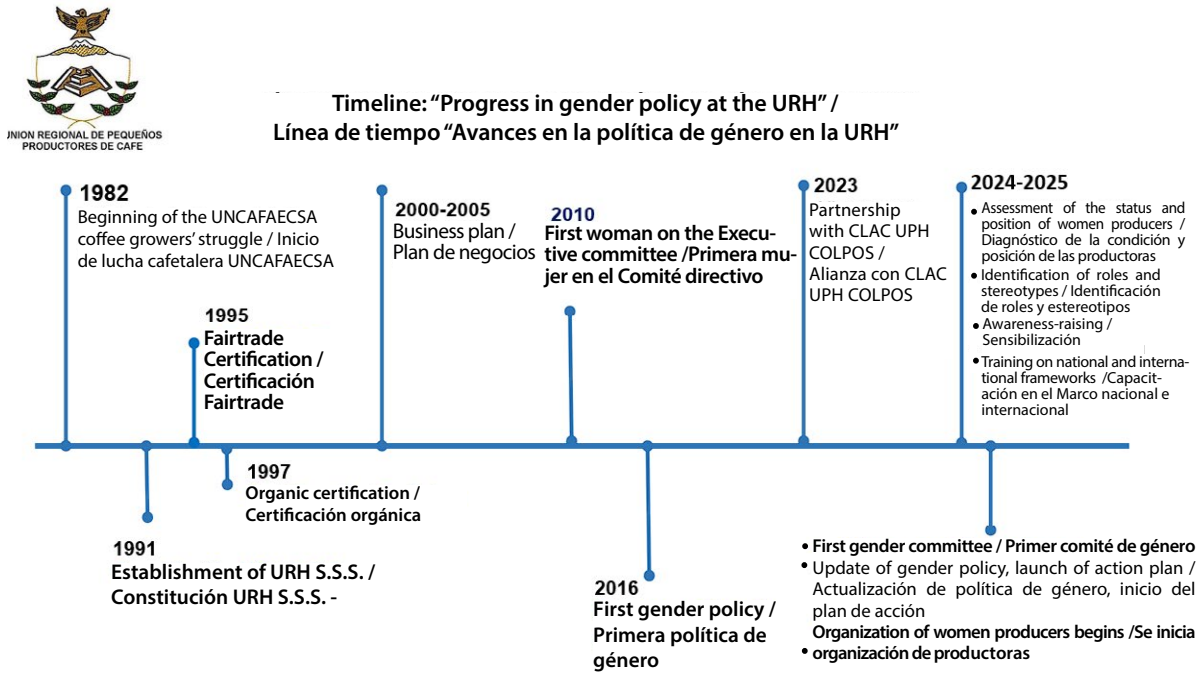
Resultados

Relato testimonial del proceso histórico y revisión documental de los avances en materia de género en la URH

El relato testimonial del proceso histórico fue realizado por el comisionado de la URH para fomentar la política de género dentro de Comercio Justo y se presenta a continuación:

La Unión Regional tuvo su inicio en 1982 como Unión Nacional de Crédito Agropecuario, Forestal y de Agroindustrias de Ejidatarios, Comuneros y Pequeños Propietarios Minifundistas S.H.A.

Figure 2. Timeline of progress toward incorporating a gender perspective in the URH.
Figura 2. Línea del tiempo de los avances para la incorporación de la perspectiva de género en la URH.



Source: Information gathered by the chair of the executive committee and the commissioner responsible for implementing gender policy at the Regional Union of Small Coffee, Agricultural, Forestry, and Agro-industrial Producers in the Huatusco region, Veracruz.
Fuente: Información recabada por el presidente del comité directivo y el comisionado de imprentar la política de género en la Unión Regional de Pequeños Productores de Café Agropecuaria, Forestal y de Agroindustrias de la Zona de Huatusco, Veracruz.

points: a manifesto for women's empowerment and gender equality. The introduction to this manifesto includes definitions of the gender approach, and the sections it comprises are I. Purpose and scope of the gender policy, which includes "taking specific actions aimed at guaranteeing the participation rights of women members and preventing gender differences from causing inequality, exclusion, or discrimination", II. Inclusion; III. Specific aspects included in the gender policy; IV. Activities to be considered during the implementation of the gender policy; V. Women's leadership and participation in the URH; considering the inclusion of women in management and leadership positions; VI. Training (education and awareness-raising); VII. Activities, projects, and programs with a gender focus; VIII. Prevention measures and complaints (CLAC, 2024; URH, 2023).

Raising awareness and identifying the factors that limit women's participation in the URH:

The session was attended by 41 people, including two representatives from institutions leading the (UNCAFAECSA), cuando se elimina el Instituto Mexicano del Café (INMECAFÉ). En Huatusco es el profesor Manuel Sedas Rincón, quien tomó la batuta para organizar a los productores a través de muchas reuniones de miles de productores de la región y es hasta 1991 cuando se constituye la URH como una Sociedad de Solidaridad Social, tras 10 años de lucha de los productores. (R. Zuñiga P., comunicación personal mayo, 2024). El recorrido histórico derivado del relato se resume en la siguiente línea de tiempo (Figura 2).

Revisión documental

Instrumentos constitutivos de la URH

El acta constitutiva fue protocolizada el 13 de febrero de 1993, como una sociedad de solidaridad social, cuyo objetivo fue la explotación colectiva de recursos renovables industrialización y comercialización de sus productos y obtención de créditos. Presentándose el profesor Manuel Sedas Rincón, personaje emblemático de la organización como presidente,

Figure 3. Attendees at the awareness-raising session at the URH
Figura 3. Asistentes a la sesión de sensibilización en la URH



effort to incorporate women as key actors and observers. Thirty-nine people from the URH (33 men and six women) held the following positions: 25 male delegates, two female delegates, two producers, three men on the executive committee, three men in the operations department, and four women in the organization's administrative department (Figure 3).

During the "cunero" variant exercise, participants acknowledged that stereotypes and traditional gender roles remain prevalent, with men viewing themselves as breadwinners; they also noted that cases of alcoholism still exist within the community (Figure 4).

In contrast, the women who attended the event identified both stereotypical and non-stereotypical characteristics (Figure 5).

Within the framework of "Prince Charming and… the Pink Princesses?", a prevalence of traditional roles among men was observed, as they primarily engag in productive activities (Figure 6).

Women cited domestic work—which includes caring for others—as their primary activity; they also

dos hombres más en los cargos de secretario y presidente respectivamente. En dicha acta se encontraron los nombres de siete mujeres como socias cofundadoras (URH, 2024).

Política de género en la URH

La política de género guiada por la CLAC, en el momento del estudio de caso, se encontraba en revisión para su aprobación por la estructura de la organización, proponía los siguientes puntos: un manifiesto de declaración para el empoderamiento de las mujeres e igualdad de género, en la introducción de dicha declaración se encuentran las definiciones del enfoque de género y los apartados que comprende son: I. Propósito y alcance de la política de género, donde se contempla "realizar acciones específicas orientadas a garantizar los derechos de participación de las mujeres socias y evitar que las diferencias de género sean causa de desigualdad, exclusión o discriminación", II. Inclusión; III. Aspectos específicos incluidos en la política de género; IV. Actividades que deben considerarse durante la aplicación de la política de género; V. Liderazgo y participación de las mujeres en la URH; considerando la inclusión de las mujeres en puestos directivos y de liderazgo; VI. Capacitación (formación y concientización); VII. Actividades, proyectos y programas con enfoque de género; VIII. Medidas de prevención y quejas (CLAC, 2024; URH, 2023).

Figure 4. Characteristics of men.

Figura 4. Características de los hombres

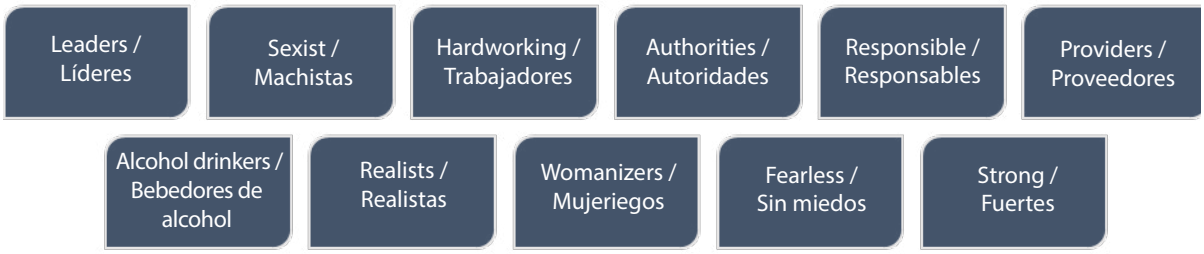


Figure 5. Characteristics of women.

Figura 5. Actividades de las mujeres

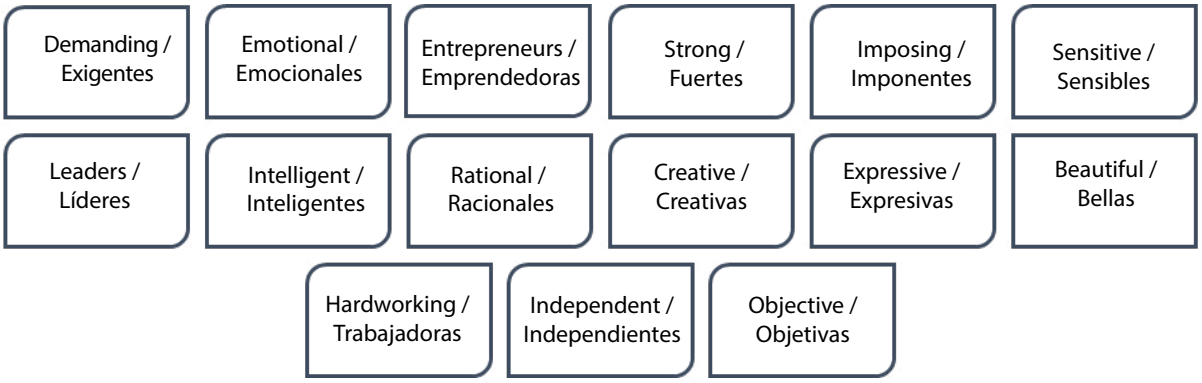


Figure 6. Men's activities

Figura 6. Actividades de los hombres



Figure 7. Women's activities.
Figura 7. Actividades de las mujeres.



reported engaging in farm work, entrepreneurship, and community activities (Figure 7). They acknowledged their strengths, expressed interest in collaborating beyond the private sphere, and described themselves as multifunctional; however, they noted that they feel limited by their household responsibilities and the limited time available for training. They stated that they do not receive information directly from the organization because men are the ones who attend the meetings, which puts them at a disadvantage when it comes to participating in more activities within the organization.

Training for the executive committee, administrative staff, and delegates.

Thirty-three people attended, including the two key stakeholders as observers, 20 male delegates, two female delegates, three male members of the executive committee, and six members of the administrative staff (three men and three women). The activity took place at the URH facilities and lasted four hours, with a break in the middle (Figure 8).

Sensibilización e identificación de las causas que limitan la participación de las mujeres en la URH:

Se contó con la asistencia 41 personas, dos representantes de las instituciones guías de la incorporación de las mujeres como actoras clave y observadoras. 39 personas de la URH (33 hombres y seis mujeres) con los siguientes cargos 25 delegados, dos delegadas, dos productores, tres hombres integrantes del comité directivo y tres hombres del área operativa, cuatro mujeres integrantes del área administrativa de la organización (Figura 3).

En la dinámica de la variante del cunero, los asistentes reconocieron que prevalecen estereotipos y roles tradicionales, donde se ven como proveedores, incluso identificaron que en la población aún existen casos de alcoholismo (Figura 4).

En contra parte, las mujeres que asistieron a la actividad, identificaron características estereotipadas y no estereotipadas (Figura 5).

Figure 8. Delegates participating in the URH training workshop.
Figura 8. Delegados (as) participando en el taller de capacitación de la URH.



The results of the training phase indicate that, at the start of the workshop, the group of delegates had no knowledge of international and national instruments. After the workshop, the percentages improved; however, it was observed that it is necessary to continue the training sessions using approaches that allow for feedback through an andragogical methodology—that is, with time and activities tailored to older adults—since most of the delegates are over 50 years old (Table 2).

With regard to the members of the executive committee and administrative staff, they had little knowledge prior to the training; afterward, the percentage of those familiar with two instruments increased (Table 3).

During this phase, there were two other significant developments regarding delegate participation:

- The delegates expressed interest in sharing the information with the members.

- They also proposed recognizing the women producers who have participated throughout the URH's history through a historical record.

Perceptions of the situation before and after the process, reported by six key stakeholders

According to three of the key informants, the perception of resistance among members of the executive

Dentro de la dinámica ¿los príncipes azules y las princesas rosas?, se pudo observar la prevalencia de los roles tradicionales en los hombres debido a que realizan principalmente actividades productivas (Figura 6).

Las mujeres mencionaron como actividad principal el trabajo doméstico, que incluye el cuidado a terceros, además indicaron realizar actividades de campo, emprendimiento y comunitarias (Figura 7). Reconocieron sus fortalezas, mostraron interés por colaborar más allá del ámbito privado y expresaron considerarse multifuncionales, sin embargo, comentaron que se ven limitadas por sus responsabilidades en el hogar y el poco tiempo disponible para capacitarse. Expusieron no recibir información directamente de la organización, porque los hombres son quienes acuden a las reuniones por lo que es una desventaja para integrarse con más actividades en la organización.

Capacitación al comité directivo, personal administrativo y estructura (delegados y delegadas).

Asistieron 33 personas, las dos actoras clave como observadoras, 20 delegados, dos delegadas, tres integrantes hombres del comité ejecutivo y seis personas el área administrativa (tres hombres y tres mujeres). La actividad se llevó a cabo en las instala-

Table 2. Results of the delegates before and after the training.
Cuadro 2. Resultados de los delegados y delegadas antes y después de la capacitación

	Before the training / Antes de la capacitación	After the training / Después de la capacitación		
	0	0	1	2
Instruments internationales / Instrumentos Internacionales	100 %	0 %	21 %	79 %
National laws / Leyes nacionales	100 %	28.5 %	28.5 %	43 %
Federal Government Programs 2019-2024 / Programas del gobierno federal 2019-2024	100%	43 %	36 %	21%

Source: Authors' self-made.
Fuente: Elavoración propia.

Table 3. Results for members of the executive and administrative staff before and after the training.
Cuadro 3. Resultados de los miembros de la estructura directiva-administrativa antes y después de la capacitación.

	Before the training / Antes de la capacitación		After the training / Después de la capacitación		
	0	1	0	1	2
International instruments / Instrumentos internacionales	87 %	12.5 %	0 %	12.5 %	87.5 %
National laws / Leyes nacionales	63 %	37 %	0 %	25 %	75 %
Federal programs 2019-2024 / Programas del gobierno federal 2019-2024	62.5 %	37.5 %	0 %	12.5 %	87.5 %

Source: Authors' self-made.
Fuente: Elavoración propia.

committee and administrative staff was high, while the other three informants described it as moderate prior to the awareness-raising and training process. Following the process, a shift in participants' attitudes was observed, with the level of resistance decreasing from high to moderate, low, and very low (Figure 9).

According to two key informants, resistance among delegates regarding the aforementioned issues was high prior to the process, and four described it as moderate; however, after the process, five key informants described it as low and one as very low (Figure 10).

Overall, the results of the participatory process show that resistance decreased among the executive committee, administrative staff, and delegates. One sign of the shift in attitude toward the active inclusion of women was the opening of facilities for the first time to host a meeting with 60 women producciones de la URH con una duración de cuatro horas con un receso intermedio (Figura 8).

Los resultados de la fase de capacitación, indican que el grupo de delegados(as) al inicio del taller presentaron nulos conocimientos sobre los instrumentos internacionales y nacionales. Después del taller, mejoraron los porcentajes, sin embargo, se observó que es necesario continuar las capacitaciones y con dinámicas que permitan la retroalimentación a través de una metodología andragógica, es decir, con el tiempo y actividades dirigidas adultos (as) mayores, debido a que la mayoría de los delegados tienen más de 50 años (Cuadro 2).

Respecto a los integrantes del comité directivo y el personal administrativo, antes de la capacitación tenían poco conocimiento y posteriormente fue mayor el porcentaje de conocimiento de dos instrumentos (Cuadro 3).

En esta fase, se tuvieron otros dos avances importantes en la participación de los delegados (as):

Figure 9. Perception of resistance among executives and administrative staff toward issues related to gender equality.
Figura 9. Percepción a la resistencia en directivos y personal administrativo a los temas relacionados con la igualdad de género

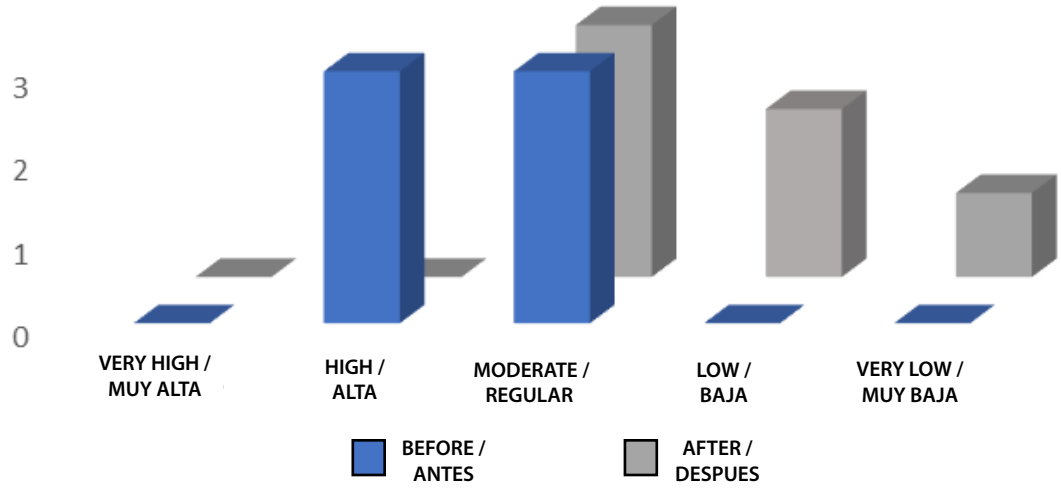
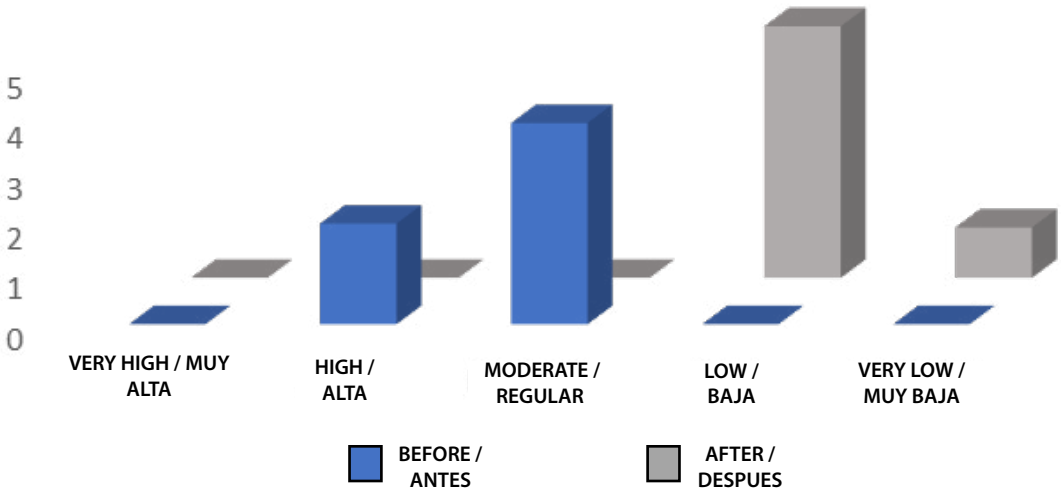


Figure 10. Perception of resistance among delegates regarding issues related to gender equality.
Figura 10. Percepción a la resistencia en delegados (as) a los temas relacionados con la igualdad de género.



ers, aimed at allowing them to express their feelings regarding their participation in the URH. The event was coordinated by the women producers, and the process of organizing the gathering in the communities was led by the delegates (Figure 11), with women producers attending from the following municipalities: Huatusco (32), Totutla (3), Tlaltetela (9), Zentla (5), Ixhuatlán del café (9), and Tenempa (2). Nineteen women leaders were identified, and the meeting addressed the feelings and thoughts of the women and their voices. They noted that the information pro-

• Los delegados y delegadas mostraron interés para llevar la información a los socios y socias.

• También propusieron reconocer a las productoras que han participado a lo largo de la historia de la URH a través de una memoria histórica.

Percepción del antes y después del proceso con seis actores (as) clave

La percepción de resistencia de los integrantes del comité directivo y personal administrativo, según lo

Figure 11. First meeting of women producers to promote gender policy in the URH (2024).
Figura 11. Primer encuentro de productoras para impulsar la política de género en la URH (2024).



vided by the organization sometimes does not reach them, as it is passed to their male relatives. They also acknowledged that sexist attitudes still exist in the region and within their families. Through their interactions, they concluded that they share common dreams, goals, problems, and needs. With the guidance of the two key actors, interest emerged in soon establishing a legally formed organization of women producers for projects related to coffee farming.

Discussion

Given that the URH is an organization where most producers are older than 40 years old, identity can be understood as a sociocultural component that encompasses the ways in which women and men internalize and socialize with one another. Therefore, it is necessary to identify instances of androcentric identity, which manifest as resistance to changes and processes that promote women's active participation. However, it is possible to modify learned behaviors and transform organizations (Massolo, 2006). A key point is to bear in mind that individuals interpret reality based on the feelings and values they have personally and collectively constructed over generations, which shape the nature of relationships among those who make up the organizations (Espejel, 2015).

This transformation was made possible by the URH's structure, as it actively engaged in raising awareness and training decision-makers, a process that unfolded in stages according to their interests

mencionado por tres de los informantes clave era alta y para los otros tres informantes regular antes del proceso de sensibilización y capacitación. Posterior al proceso, se observó cambio en la actitud de participantes al pasar el grado de resistencia a regular, baja y muy baja (Figura 9).

En el caso de los delegados a los temas antes mencionados según dos informantes clave la resistencia antes del proceso fue alta y cuatro mencionaron que regular, mientras que después del proceso, cinco informantes clave lo mencionaron como baja y uno como muy baja (Figura 10).

En general los resultados del proceso participativo muestran que se disminuyó la resistencia, tanto del comité directivo, del personal administrativo y de los delegados (as). Una muestra del cambio de actitud ante la inclusión activa de las mujeres, fue la apertura por primera vez de las instalaciones para un encuentro con 60 productoras dirigido a externar sus sentires con relación a su participación en la URH, el evento estuvo coordinado por las actoras y el proceso de convocatoria en las comunidades estuvo a cargo de los delegados y delegadas (Figura 11), donde se asistieron productoras de los siguientes municipios Huatusco (32), Totutla (3), Tlaltetela (9), Zentla (5), Ixhuatlán del café (9) y Tenempa (2). Se identificaron 19 mujeres líderes y en el encuentro se abordaron los sentires y pensares de las mujeres, de su voz, comentaron que la información que daba la organización en algunas ocasiones no les llega, pues se queda a sus familiares hombres, así también reconocieron que aún existen patrones machistas en

and timelines. They came to recognize that women had always been part of the organization; however, sociocultural beliefs, patterns, and norms did not allow them to be seen as active participants, but rather as support for the activities led by men, which aligns with the findings of (Mendoza & Llaxacondor, 2016; Thorpe & Holt 2008), who argued that because organizations operate within a specific context, the people who comprise them act based on their experiences, values, relationships, and learning, and this is reflected in both personal and collective actions and decisions. The proposal to incorporate women producers and promote an organizational culture based on shared leadership and decision-making between men and women echoes the ideas of Laloux, (2016), who emphasizes that the most advanced stage of organizations is one where collective empowerment is promoted as a principle of cohesion.

The findings reported by the participating women are consistent with those of other researchers, who argue that it is more difficult for women to join organizations because they have less time available due to domestic responsibilities and caregiving duties (Cárcamo et al., 2010; OIT, 2020). It is in small-scale production where the contribution of women producers is most often overlooked, as it continues to be viewed as assistance or family labor (Cárcamo et al., 2010; Chávez-Achong, 2015; Pérez and Valdés, 2018; Vencis, 2007), despite the existence of international agreements and laws that promote the recognition of women's work, the right to benefit from the resources generated by their labor, the right to organize, technical training, and the right to property, among others (Secretariat of Foreign Affairs, 2014; Wallengreen, 202410).

Furthermore, another point to consider is that, within mixed-gender organizations, most women do not attain decision-making positions due to a gendered identity shaped by stereotypes that place greater importance on men's contributions and create a subordinate status that prevents them from asserting their rights (Cárcamo et al., 2010; Chávez-Achong, 2015; Morales & Olguín, 2021; OIT, 2020; Pérez & Valdés, 2018; Pineda et al., 2019;). The limited participation of women producers in the URH's power structure and decision-making also corresponds to what was mentioned by Uwimabera (2016), in a

la región y en sus familias, al interactuar, concluyeron que comparten sueños, metas, problemas y necesidades en común. Con la asesoría de las dos actoras clave surgió el interés de consolidar próximamente una organización de productoras legalmente conformada para proyectos relacionados con la cafeticultura.

Discusión

Considerando que la URH, es una organización donde la mayoría de productores son mayores de 40 años, es posible relacionar la identidad como un componente sociocultural que comprende la apropiación y las formas de socialización entre las mujeres y los hombres, por lo tanto, es necesario identificar cuando se trata de una identidad androcéntrica, que se reflejan como resistencia a los cambios y procesos que fomenten la participación activa de las mujeres. Sin embargo, es posible modificar las conductas aprendidas y transformar las organizaciones (Massolo, 2006). Un punto clave es tener en cuenta que los sujetos y sujetas hacen interpretaciones de la realidad en base a sus sentimientos y valores que personal y colectivamente han construido de generación en generación, que dan como resultado el tipo de relaciones de quienes integran las organizaciones (Espejel, 2015).

La transformación fue posible con la estructura de la URH, porque se involucró en el proceso de sensibilización y capacitación a las personas tomadoras de decisión, donde surgieron pasos de acuerdo a sus intereses y tiempos. Lograron reconocer que las mujeres siempre han estado inmersas en la organización, sin embargo, las creencias, patrones y códigos socioculturales no les permitían apreciarlas como actoras activas, sino como apoyo en las actividades que los hombres lideraban, lo cual concuerda con lo planteado por (Mendoza & Llaxacondor, 2016; Thorpe & Holt 2008) quienes expusieron que las organizaciones al encontrarse dentro de un contexto determinado, las personas que las integran actúan con base en sus vivencias, valores, relaciones, aprendizajes y se refleja en acciones y decisiones en lo personal y colectivo. La propuesta de incorporar a las productoras y promover una cultura organizacional basada en el liderazgo y toma de decisiones compartidos entre hombres y mujeres, retoma lo planteado

study of artisan women in Tlaxcala, who noted the structural obstacles embedded in the patriarchal system that arise when women produce goods—obstacles that limit their access to positions of power within organizations and their control over the income, terms of trade, and profits generated by the products of their labor. Therefore, it is necessary to reduce the inequality in resource management that affects the sustainability of agroecosystems (Scoones &Thompson, 1994).

Conclusions and Findings

The structure of delegates, the executive committee, and administrative staff had not reflected on the historical importance of women in the organization. Through the awareness-raising and training process, findings revealed the existence of androcentric sociocultural patterns, particularly among the delegates; in contrast, a less traditional perspective was identified among women, and it was also recognized that there is indeed an interest in participating. However, the following are required: a redistribution of domestic responsibilities; the creation of new, more direct channels of communication from the decision-making structure to the women producers, through the use of digital media they can access; continued empowerment and leadership initiatives for women producers; and the promotion of workshops on new masculinities for male producers. It is necessary to promote both mixed and women-only business models to achieve organizational and family harmony for both male and female members and their families.

The participants in the case study were able to identify that women producers support the coffee industry through their work, both in the domestic and productive spheres. They also recognized the need to shift women's role from a passive one to an active one, so that they are not perceived merely as supporting men in various activities. Instead, they should be recognized as agents of change for the organization, since they have been involved since the legal establishment of the URH and because there are currently opportunities through Fair Trade and in collaboration with academic institutions to develop new projects in coffee production and marketing

por Laloux, (2016) quien enfatiza que el estadio más avanzado de las organizaciones, es donde se promueve el empoderamiento colectivo como principio de cohesión.

Los resultados mencionados por las mujeres que participaron concuerdan con lo encontrado por otros investigadores, que sostienen que a las mujeres se les complica más pertenecer a las organizaciones porque tienen menos tiempo disponible, por las responsabilidades en el ámbito doméstico y cuidado a terceros (Cárcamo et al., 2010; OIT, 2020). En la producción a pequeña escala, es donde se invisibiliza más la aportación de las productoras, debido a que se continúa considerando como ayuda o mano de obra familiar (Cárcamo et al., 2010; Chávez-Achong, 2015; Pérez y Valdés, 2018; Vencis, 2007), a pesar de existir acuerdos internacionales y leyes que promueven el reconocimiento del trabajo de las mujeres, el derecho a disfrutar de los recursos generados por su labor, a la organización, capacitación técnica, derecho a la propiedad entre otros (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2014; Wallengreen, 202410).

Además, otro punto a considerar es en el ámbito de las organizaciones mixtas, las mujeres en su mayoría no llegan a tener puestos de toma de decisión en sus organizaciones por la identidad femenina creada a partir de estereotipos donde se da mayor importancia a las aportaciones de los hombres y se produce un estatus de subordinación que implica no defender el ejercicio de sus derechos (Cárcamo et al., 2010; Chávez-Achong, 2015; Morales & Olguín, 2021; OIT, 2020; Pérez & Valdés, 2018; Pineda et al., 2019;). La poca participación de las productoras en la estructura de poder y toma de decisiones de la URH, también corresponde a lo mencionado por Uwimabera (2016), en una investigación con artesanas en Tlaxcala, al referirse a los obstáculos estructurales establecidos en el sistema patriarcal que surgen cuando las mujeres producen, que limitan el acceso a espacios de poder en las organizaciones y tampoco al control sobre los ingresos, tratos y ganancias del producto generado con su trabajo. Por lo tanto, es necesario disminuir la inequidad en el manejo de los recursos que afecta la sustentabilidad de los agroecosistemas (Scoones &Thompson, 1994).

that include women.

They also acknowledged that there is a global trend in which more women are becoming involved in all activities related to coffee production, processing, and sales. Therefore, the URH cannot remain isolated without promoting the development of its female members and their family members.

It is concluded that the participatory process in which participants engaged through various actions enabled progress in the transition from a predominantly male-dominated model to one in which women play an active role, thereby achieving benefits that improve the living conditions of families and their communities. Consequently, the possibility has opened to build a new phase in the organization, where women are regarded as historic partners in a process of resilience, learning, and development, paving the way for a new organizational model that recognizes them as active agents in new projects that enhance the potential of the URH.

Acknowledgments

To the Colegio de Postgraduados for the professional training and to SECIHTI for the scholarship to pursue my doctoral degree.

To the Latin American and Caribbean Coordination of Small Producers and Fair-Trade Workers (CLAC) represented in Mexico by Professor Jaquelina Vivanco Domínguez, for her support as an observer and key informant.

To the representatives of the URH for their collaboration, especially to Engineer Rene Ixtla Rayón and Engineer Rubén Zuñiga Peralta, for their support with the logistics of the activities and the testimonial information.

To Francisca García Rivera, treasurer of the URH executive committee, who spearheaded the formation of the gender committee and was a prominent figure at the URH for decades; she passed away recently and remains an example of empowerment and sisterhood.

To our colleagues Gloria Porras and Sarahy Hernández, members of the URH gender committee, for their assistance with the logistics of the activities.

End of English versión

Conclusiones y Hallazgos

La estructura de delegados(as), comité directivo y personal administrativo, no habían reflexionado sobre la importancia histórica de las mujeres en la organización. A través del proceso de sensibilización y capacitación, se obtuvieron como hallazgos la existencia de patrones socioculturales androcéntricos sobre todo en los delegados, en cambio en el caso de las mujeres se identificó una visión menos tradicional, también se reconoció que sí existe interés en participar. Sin embargo, requieren: que se redistribuyan las responsabilidades domésticas; se creen nuevos canales de comunicación más directa desde la estructura de toma de decisiones a las productoras, a través del uso de medios digitales que ellas puedan usar; también se debe continuar con acciones de empoderamiento y liderazgo para las productoras y, además, promover talleres de nuevas masculinidades para los productores. Es necesario que se fomenten modelos de negocios tanto mixtos como exclusivos para las mujeres. Para lograr la armonía organizacional y familiar tanto de los socios como de las socias y sus familiares.

Los hombres y mujeres que participaron en el estudio de caso lograron identificar que las productoras sostienen con su trabajo a la cafeticultura, desde las esferas doméstica y productiva. Así como, la necesidad de cambiar el rol pasivo de las mujeres a activo, para no percibirlas solo como apoyo para los hombres, en las diferentes actividades. Sino visibilizarlas como agentes de transformación para la organización, porque ya han participado desde la conformación legal de la URH y que en la actualidad existen oportunidades a través de Comercio Justo y en colaboración con instituciones académicas, para desarrollar nuevos proyectos en la producción y comercialización del café con la inclusión de las mujeres.

También reconocieron, que existe un proceso global donde cada vez más mujeres, se involucran en todas las actividades relacionadas con la producción, transformación y venta del café. Por lo tanto, la URH no puede quedarse aislada, sin promover el desarrollo de las socias y familiares de los socios.

Se concluye que el proceso participativo donde los hombres y mujeres se involucraron, desde diferetes acciones, permitió avanzar en la transición de un modelo predominante masculino a uno donde la par-

References / Referencias

Allen, T., Armendáriz, B., Karlan, D. & Mullainathan, S. (2010). IvitingHusbands in Women-only Solidarity Groups: Evidence from Southern Mexico. Recuperado de https://www.homepages.ucl.ac.uk/~uctpimr/teaching/PhD%20Workshop/Beatriz%20Armendariz/draft_051510-1.pdf (Consultado el 18 de mayo, 2025).

Alonso, J. C. (2003). El estudio de caso simple: un diseño de investigación cualitativa. Textos de política y relaciones internacionales, 2, 1-35.

Alsop, R., Bertelsen M., & Holland J. (2006). Empoderamiento en la práctica: del análisis a la implementación. Informe del *Banco Mundial* 3510. 284 p. Recuperado de https://documents1.worldbank.org/curated/en/286191468315851702/pdf/350320Empowerm1ctice01OFFICIAL0USE1.pdf (Consultado el 20 mayo, 2025).

Camacho, H., & Marcano, N. (2003). El enfoque de investigación introspectiva vivencial y sus secuencias operativas. Algunos casos de estudio. *Omnia,* 9 (1) https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73711580002 (Consultado 24 de octubre, 2025).

Canelas, C., Meier Zu S. F., & Stam, E. (2024). Husbands and wives: power, peril and female participation in a Ugandan coffee cooperative. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, *31*(8), 168–204. https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2023-0048 (Consultado 3 de marzo, 2025).

Cárcamo T. N. J., Vázquez García, V., Zapata Martelo, E., & Nazar B. A. (2010). Mujeres cafetaleras. *Estudios Sociales*, 155–176. (Consultado 5 de febrero, 2025).

Chávez-Achong, J. (2015). Café femenino: una marca y una experiencia de agroecología y ciudadanía. In *Anales Científicos* 76 (2): 261-268. http://dx.doi.org/10.21704/ac.v76i2.790 (Consultado 15 de mayo, 2025).

Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños (as) Productores (as) y Trabajadores (as) de Comercio Justo. [CLAC]. (2024). Taller Construyendo nuestra política de género [Diapositivas de PowerPoint]. Material del taller sin difusión digital.

Consejo de la Judicatura Federal. (2023). Leyes e instrumentos internacionales sobre igualdad y perspectiva de género. https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/wp-content/uploads/Leyes_igualda_genero.pdf (Consultado 15 de mayo, 2024).

Coordinadora Mexicana de Pequeños Productores de Café. (2025). Sociedad cooperativa. Recuperado de https://www.comerciojustomx.org/organizacion/10 (Consultado 20 de julio, 2025).

Cuellar-Gómez O. (2009). Género y sostenibilidad agrícola: estudio de caso de café colombiano. *Revista Internacional de Innovación y Desarrollo.* Vol. 4. pp. 216-225. https://www.inderscienceonline.com/doi/pdf/10.1504/IJISD.2009.028075 (Consultado 27 de julio, 2025).

ticipación de las mujeres sea activa, para lograr beneficios que mejoren las condiciones de vida de las familias y de sus comunidades. Por lo tanto, se abrió la posibilidad de construir una nueva etapa en la organización, donde se considere a las mujeres como compañeras históricas, en un proceso de resiliencia, aprendizaje y desarrollo, dando paso a un nuevo modelo organizacional que las reconozca como actoras activas, para nuevos proyectos que favorezcan el potencial de la URH.

Agradecimientos

Para el Colegio de Postgraduados por la formación profesional y la SECIHTI por la beca para la realización del doctorado.

A la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños(as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo (CLAC) representada en México por la Maestra Jaquelina Vivanco Domínguez por el apoyo como observadora e informante clave.

A las y los representantes de la URH por su colaboración, en especial a los ing. Rene Ixtla Rayón y el ing. Rubén Zuñiga Peralta, por su apoyo para la logística de las actividades y la información testimonial.

A Francisca García Rivera, tesorera del comité directivo de la URH, quien gestionó la formación del comité de género y fue una mujer destacada por décadas en la URH, quien falleció recientemente, un ejemplo de empoderamiento y sororidad.

A las compañeras Gloria Porras y Sarahy Hernández, integrantes del comité de género de la URH por su colaboración en la logística de las actividades.

Fin de la versión en español

Dawes, J. (2012). Case Study Research for Business. Los Ángeles: SAGE. 144 p. Recuperado de https://www.torrossa.com/en/resources/an/4913368 (fecha de Consulta 27 de junio, 2025).

Díaz D., S. S. A., Mendoza M., V. M. & Porras M., C. M. (2011). Una guía para la elaboración de estudios de caso. Razón y Palabra. pp. 75. Recuperado de: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199518706040 (fecha de Consulta 29 de junio, 2025).

Espejel, A. A. P. (2015). Intervención organizacional. Primeras aproximaciones conceptuales. Revista Gestión y estrategia, (48), pp. 15-24 https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/

gye/2015n48/Pacheco [fecha de consulta 12 de julio, 2025].

Fairtrade. (2024). Mapa de riesgo país México, Café. Disponible en: https://riskmap.fairtrade.net/commodities/coffee (Consultado el 24 de abril, 2025).

Femcafe. Café feminista de Veracruz. (2025). Tierra Blanca, preservando la biocultura de México. Recuperado de: https://www.tierrablanca.org/paginas/femcafe

Gasperín-García. E.M. (2022). Perspectivas del esquema de comercio justo de la cafeticultura en las altas montañas del estado de Veracruz, México. Tesis de doctorado en el Colegio de Postgraduados. pp. 51 (Consultado el 18 de febrero, 2024).

Gasperín-García, E. M., Nava T., M. E., Escamilla P., E. & Vilaboa A., J. (2023). Participación de la mujer en la cafeticultura de las altas montañas de Veracruz, México. *Tropical and Subtropical Agroecosystems*, *26*(2). https://doi.org/10.56369/tsaes.4759 (consultado el 22 febrero, 2024).

Gobierno de México. (2020). Programa Institucional 2020-2024 del Instituto Nacional de las Mujeres. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/558433/PI-inmujeres-pnd.pdf (consultado 22 de junio, 2024)

Gunderman Hans, K. (2004). El método de los estudios de caso. En Tarrés María Luisa; Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social. Colegio de México, México. https://es.scribd.com/document/516393162/Gunderman-El-metodo-estudiosdecaso. (Consultado 25 de mayo, 2025).

Gurmessa, N. E., Agwanda, C., Oduor, G., Musebe, R. O., Akiri, M., & Romney, D. (2022). Sustainability and Gender Dynamics of Coffee Value-Chain Development Intervention: Lessons from Ethiopia. *Sustainability (Switzerland), 14*(19). https://doi.org/10.3390/su141911928 (Consultado 29 de julio, 2025).

Gúzman G., I., López. D., Lara, R., & Alonso, M. A. (2013). Investigación acción en agroecología: construyendo el futuro agroalimentario ecológico de España. *Agroecología.*, *8(2)*, 89–100. https://revistas.um.es/agroecologia/article/view/212231/168451. (Consultado 23 de mayo, 2023).

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Bautista, L. P. (2010). Metodología de la Investigación. 5ª edición. Mc. Graw-Hill. México. http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/20.500.14624/1210 (Consultado 14 de marzo, 2024).

Hudon, C., Chouinard, M. C, Bisson, M., Danish, A., Karam, M., Girard, A., ... y Lambert, M. (2021). Estudio de caso con un enfoque participativo: replanteando la pragmática de la participación de las partes interesadas para la investigación de la implementación. *Anales de Medicina Familiar*. 19 (6), 540-546.

Imron, D. K., & Satrya, A. R. A. (2019). Women and Coffee Farming: Collective Consciousness towards Social Entrepreneurship in Ulubelu, Lampung. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, *22*(3), 216–229. https://doi.org/10.22146/JSP.35366 (Consultado el 22 de octubre, 2024).

Johnson, N. L., Kovarik, C., Meinzen-Dick, R., Njuki, J., & Quisumbing, A. (2016). Gender, Assets, and Agricultural Development: Lessons from Eight Projects. *World Development*, *83*, 295–311. https://doi.org/10.1016/J.WORLDDEV.2016.01.009 (Consultado el 23 de enero, 2025).

Lagarde, M. (1997). Género y feminismo: desarrollo humano y democracia. Siglo XXI Editores México. ISBN: 84-87715-60-5. 269 p. https://repositorio.ciem.ucr.ac.cr/handle/123456789/259 (Consultado 10 de febrero, 2025).

Laloux, F. (2016). Reinventar las organizaciones. Edit. Arpa. 496 p. Recuperado en https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=hquwDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=voluntad+para+transformar+organizaciones&ots=rNKmX83cTc&sig=ZqNmd1yyYwNOFwQLGWAFs92_7I8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false (Consultado 12 de julio, 2025).

Lyon, S., Bezaury, J. A., & Mutersbaugh, T. (2010). Gender equity in fair-trade-organic coffee producer organizations: Cases from Mesoamerica. *Geoforum*, *41*(1), 93–103. https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2009.04.006 (Consultado el 5 de octubre, 2024).

Massolo, A. (2006). El desarrollo local en la perspectiva de género. Agricultura, sociedad y desarrollo, 3(1), pp. 1-18. Disponible en: en https://www.scielo.org.mx/pdf/asd/v3n1/v3n1a1.pdf (Consultado el 20 de enero, 2025).

Meier, Z., S. F. (2015). ¿Qué determina la participación de las mujeres en la acción colectiva? Evidencias de una cooperativa de café del oeste de Uganda. *Evidencia de Una Cooperativa de Café Del Oeste de Uganda. Economía Feminista*, 130–157. https://doi.org/https://doi.org.ezproxy.unal.edu.co/10.1080/13545701.2015.1088960 (Consultado el 18 junio, 2025).

Meinzen-Dick, R., Quisumbing, A., Doss, C., & Theis, S. (2019). Women's land rights as a pathway to poverty reduction: Framework and review of available evidence. *Agricultural Systems*, *172*, 72–82. https://doi.org/10.1016/j.agsy.2017.10.009 (Consultado el 15 de mayo, 2025).

Mendoza, J., & Llaxacondor, A. (2016). El estudio de caso en la investigación sobre la gestión de organizaciones: una guía introductoria. *360: Revista de Ciencias de la Gestión*, (1), 150-171. file:///C:/Users/andre/Downloads/Dialnet-ElEstudioDeCasoEnLaInvestigacionSobreLaGestionDeOr-7185815%20(2).pdf (Consultado el 22 de mayo, 2025).

Mertens, D. M. (2007). Transformative paradigm: Mixed methods and social justice. Journal of Mixed Methods Research, 1(3), 212–225. https://doi.org/10.1177/1558689807302811 (Consultado el 18 de noviembre, 2024).

Milanov, H., Justo, R., & Bradley, S. W. (2015). Making the most of group relationships: The role of gender and boundary effects in microcredit groups. *Journal of Business Venturing*, *30*(6), 822–838. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.04.001 (Consultado el 10 de julio, 2025).

Morales, R. A. L., & Olguín, S. M. A. (2021). *El Comercio Justo como generador de cambio en las organizaciones cafetaleras latinoamericanas de mujeres*. https://repositorios.fca.unam.mx/investigacion/memorias/2021/9.01.pdf (Consultado el 4 de enero, 2025).

Organización Internacional del Trabajo. [OIT]. (2020). Incentivos y limitaciones para la mejora de la seguridad y salud en el trabajo en la cadena mundial de valor del café de México.

Olney, D. K., Pedehombga, A., Ruel, M. T., & Dillon, A. (2015). A 2-year integrated agriculture and nutrition and health behavior change communication program targeted to women. *Journal of Nutrition*, *145*(6), 1317–1324. https://doi.org/10.3945/jn.114.203539 (Consultado 20 de mayo, 2025).

Pérez, M. Y., & Valdés, L. R. C. (2018). Roles de género en la cultura totonaca dentro de la producción de café: El caso de Zongozotla. *Encartes, 1*(2): 173-188. (Consultado 5 de junio, 2025).

Pérez, M., & Vázquez, V. (2009). Familia y empoderamiento femenino: ingresos, trabajo doméstico y libertad de movimiento de mujeres chontales de Nacajuca, Tabasco. *Revista de Ciencias Sociales*. 50: 187-218.

Pineda, J. A., Piniero, M., & Ramírez, A. (2019). Coffee production and women's empowerment in Colombia. *Human Organization*, *78*(1), 64–74. https://doi.org/10.17730/0018-7259.78.1.64 (Consultado 8 de junio, 2025).

Ramírez, G. S., & Nava, T. M. E. (2019). Comercio Justo y Empoderamiento. Realidades y expectativas de los pequeños cafetaleros en Veracruz y Chiapas. Edit. Gobierno del estado de Veracruz. México. p. 39 (Consultado 15 de junio, 2024).

Reilly, R. C. (2010). Estudio de caso participativo. En: Mills A. J, Durepos G, Wiebe E, eds. Enciclopedia de Investigación de Estudios de Caso. Publicaciones SAGE; pp 658-660

Ríos, E. M. (2012). Metodología de las ciencias sociales y perspectiva de género. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, UNAM. 195 p. Disponible en: https://ru.ceiich.unam.mx/handle/123456789/3302?mode=full (Consultado el 12 de abril de 2025).

Scoones, I., & Thompson. J. (1994). Knowledge, power and agriculture-towards a theoretical understanding. In Beyond Farmers first. Rural people's knowledge, agricultural research and extension practices. *Intermediate Technology Publications*, 16–31. DOI:10.3362/9781780442372.002 (Consultado el 28 de abril, 2025).

Secretaria de Relaciones Exteriores. [SER]. (2014). Guía para la incorporación de la perspectiva de género. México. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/82106/sredgse-rig07.pdf (Consultado el 10 de mayo, 2023).

Secretaría de Turismo y Cultura. [SECTUR]. (2021). Municipio de Huatusco. https://veracruz.mx/destino.php?Municipio=71 (Consultado el 12 de abril, 2025).

Stake, R. E. (2012). Estudios de caso cualitativos. En Estrategias de Investigación cualitativa. *Ed. Morata*. Madrid, España. https://www.nelsonreyes.com.br/LIVRO%20STAKE.pdf (Consultado el 2 de junio, 2025).

Tharenou, P., Donohue R., & Cooper B. (2007). Management Research Methods. Nueva York: Cambridge University Press. New York, United States of America. https://assets.cambridge.org/97805216/94285/frontmatter/9780521694285_frontmatter.pdf

Thorpe, R., & Holt R. (2008). The Sage Dictionary of Qualitative Man - agement Research. Los Ángeles: SAGE. p. 312. DOI: 10.4135/9780857020109 (Consultado el 21 de junio, 2025).

Unión Regional de Pequeños Productores de Café, Agropecuaria Forestal y Agroindustrial de la Zona de Huatusco, Veracruz. [URH]. (2025). [Información actualizada por área comisionada de la política de género en la organización].

Unión Regional de Pequeños Productores de Café, Agropecuaria Forestal y Agroindustrial de la Zona de Huatusco, Veracruz. [URH]. (2024). Acta constitutiva protocolizada en 1993. [Documento en resguardo de la organización].

Unión Regional de Pequeños Productores de Café, Agropecuaria Forestal y Agroindustrial de la Zona de Huatusco, Veracruz. [URH]. (2023). Política de género. [Documento interno de la organización].

Uwimabera, F. J. (2016). "El papel de las artesanías desde la perspectiva de género: un estudio de casos en Tlaxcala" [Tesis de Maestría]. Colegio de Postgraduados, Programa en desarrollo rural. http://colposdigital.colpos.mx:8080/xmlui/handle/10521/4094 (Consultado el 21 de junio, 2025).

Vencis, V. P. (2007). Mujeres cafetaleras y producción de café orgánico en Chiapas. Rev. *El cotidiano. 22*(142): 74-83. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32514209

Villasante, T. R. (2006). Desbordes creativos. Madrid. España. Edit. Los libros de la Catarata. 432 p. (Consultado el 21 de abril, 2025).

Wallengreen, M. (2024). El mundo del café la revista, p. 5 Revista especializada en el sector cafetalero mexicano. (Consultado el 13 de mayo, junio, 2025).

Yin, R. (2014). Case Study Research: Design and Methods. Quinta Edición. Los Ángeles: SAGE Publications https://es.scribd.com/document/623971517/Yin-Case-Study-Research-Design-and-Methods-1(Consultado el 8 de junio, 2025).