



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
DOCTORADO EN ESTUDIOS REGIONALES

**ENTORNO TERRITORIAL Y DESEMPEÑO
ECONÓMICO. ORGANIZACIONES DE PEQUEÑOS
PRODUCTORES EN CHIAPAS FRENTE A LA
REESTRUCTURACIÓN DE LA INDUSTRIA DEL CAFÉ**

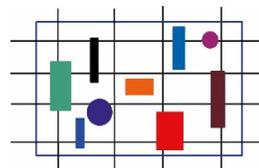
TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
DOCTOR EN ESTUDIOS REGIONALES

PRESENTA
JULIO CÉSAR CORDERO LÓPEZ

DIRECTOR DE TESIS
DR. HÉCTOR BERNABÉ FLETES OCÓN

TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS

ABRIL DE 2016



Doctorado en
Estudios
Regionales



DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
CONSORCIO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
DOCTORADO EN ESTUDIOS REGIONALES
ÁREA DE TITULACIÓN
AUTORIZACIÓN/IMPRESIÓN DE TESIS



F-FHCIP-TD-016

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, a 30 de marzo de 2016.

Oficio No. TDER/073/16.

C. **JULIO CESAR CORDERO LOPEZ**

Promoción: **QUINTA**

Matrícula: **13162005**

Sede: **TUXTLA GUTIERREZ, CHIAPAS.**

Presente.

Por medio del presente, informo a Usted que una vez recibido los votos aprobatorios de los miembros del **JURADO** para el examen de grado del Programa de Doctorado en Estudios Regionales, para la defensa de la tesis intitulada:

"ENTORNO TERRITORIAL Y DESEMPEÑO ECONOMICO. ORGANIZACIONES DE PEQUEÑOS PRODUCTORES EN CHIAPAS FRENTE A LA REESTRUCTURACION DE LA INDUSTRIA DEL CAFE".

Se le **autoriza la impresión de siete ejemplares impresos y cuatro electrónicos (CDs)**, los cuales deberá entregar:

- Una tesis y un CD: Dirección de Desarrollo Bibliotecario de la Universidad Autónoma de Chiapas.
- Un CD: Biblioteca de la Facultad de Humanidades C-VI.
- Seis tesis y dos CD: Área de Titulación de la Coordinación de Investigación y Posgrado de la Facultad de Humanidades C-VI, para ser entregados a los Sinodales y a la Coordinación del Doctorado en Estudios Regionales.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

Atentamente

"Por la Conciencia de la Necesidad de Servir"


MTRO. GONZALO ESTEBAN GIRON AGUIAR

Director (a)




DRA. NANCY LETICIA HERNANDEZ REYES

Coordinador (a) del Doctorado en Regionales.



C.c.p.- Expediente/Minutario.

GEGA/NLHR/mcmd*

DEDICATORIA

A Dios que me ha permitido terminar mis estudios de doctorado. Le doy gracias por su amor, bondad y sabiduría en todos mis propósitos. Este logro te lo ofrezco como muestra de mi eterna gratitud.

A mis padres, por enseñarme a valorar los principios de esfuerzo, entrega y rectitud. Porque han sido pilares fundamentales sobre los que me he sostenido.

A mi hermana por ser también mi amiga y confidente. Por demostrarme siempre tu cariño y tus consejos.

A mi hija, porque en tí veo la esperanza y la motivación para ser mejor cada día, representas una alegría en mi vida.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Autónoma de Chiapas, mi casa de estudios, por la preparación recibida de doctorado. Agradezco a mi director de tesis el Dr. Héctor Bernabé Fletes Ocón por su apoyo en la elaboración de mi trabajo, así como por sus conocimientos y comentarios ofrecidos durante mi investigación.

Al Dr. Octavio Ixtacuy López y al Dr. Lepoldo Medina Sansón, por sus observaciones y sugerencias para elevar la calidad de este trabajo de investigación.

A todos los Doctores que me impartieron clases, por contribuir a mi formación académica.

A los productores de la región de estudio, representantes de organizaciones, funcionarios públicos y empresas, por permitirme el espacio y el tiempo dentro de sus actividades diarias.

A mis padres Augusto Pedro Cordero Hernández y Josefina López Martínez por ser bendición y fuente de inspiración. A mi hermana Viridiana Lizbeth Cordero López y a mi hija Emily Monserrat Cordero Pérez por ser partes importante en mi vida.

A mis compañeros de doctorado, por los buenos momentos compartidos durante el trato diario en los salones de clase.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), por el apoyo económico que me permitió realizar este trabajo de tesis, con el número de beca 357971.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN GENERAL	11
El contexto teórico de la interrelación entorno territorial-desempeño económico	13
El proceso de reestructuración económica y política de la industria del café. Organizaciones y redes socio-institucionales en el entorno territorial	16
La industria actual de café en Chiapas	20
Caracterización socioeconómica y cultural de los pequeños productores de café de Tapachula y Motozintla	24
Los pequeños productores de café de Tapachula y Motozintla en la agricultura orgánica certificada y el Comercio Justo: nuevas dinámicas, reglas e instituciones	40
Objetivos de investigación y descripción del capitulado	45
I. PERSPECTIVAS TEÓRICO- METODOLÓGICAS PARA EL ESTUDIO DE LA RELACIÓN DEL ENTORNO TERRITORIAL Y EL DESEMPEÑO ECONÓMICO	48
El Nuevo Regionalismo y la relevancia de las economías regionales	49
Diversas perspectivas analíticas en el estudio del desempeño económico	53
Territorio y entorno territorial: definiciones y diferenciaciones conceptuales	61
Estudios contemporáneos para la interrelación entorno territorial y desempeño económico	66
Los fundamentos del Neoinstitucionalismo y las variables institucionales del desempeño económico	77
Las dimensiones del desempeño económico empresarial	79
Respuestas locales ante el proceso de globalización	83
Métodos de investigación	87
II. REGULACIÓN ECONÓMICA Y POLÍTICA DE LA INDUSTRIA DEL CAFÉ. NUEVAS RELACIONES ENTRE LA SOCIEDAD, EL MERCADO Y EL ESTADO	94
Cambios en la regulación internacional del mercado del café: mecanismo de mercado y las relaciones de cooperación	95

Reestructuración del mercado internacional del café: la noción de calidad y las convenciones para su logro	102
Importancia económica del Comercio Justo: volúmenes de comercialización y participación de empresas comercializadoras medianas y multinacionales.....	110
Retos para las organizaciones de pequeños productores ante la nueva regulación del mercado de Comercio Justo	112
Reestructuración política y económica de la industria del café en México	114
El entorno territorial de los pequeños productores en la reestructuración económica y política de la industria del café en Chiapas: el Instituto del Café en Chiapas y el Consejo Consultivo del Café en Tapachula	126
Reflexiones	132
III. HETEROGENEIDAD EN LAS PRÁCTICAS PRODUCTIVAS Y SOCIO-CULTURALES EN TORNO A UN PRODUCTO GLOBAL.....	133
Modalidad de venta y manejo de recursos de los pequeños productores de ISMAM y PROCAFEM	134
Nuevos términos y técnicas adquiridos por los cafecultores de ISMAM y PROCAFEM.....	137
Relaciones, reglas y prácticas sociales para el trabajo colectivo	147
Reflexiones	153
IV. ENTORNO TERRITORIAL, INTEGRACIÓN PRODUCTIVA Y SOCIO-CULTURAL DE UNA EMPRESA CAFETALERA: INDIGENAS DE LA SIERRA MADRE DE MOTOZINTLA	155
ISMAM, una alternativa de desarrollo local frente a la crisis del sector cafetalero del Soconusco y Sierra Mariscal.....	155
Ubicación y estructura organizativa	159
Características del proceso de producción de café	163
ISMAM ante la nueva regulación económica y política de la industria del café.....	166
Beneficios económicos de la comercialización internacional de café	170

La encrucijada de la productividad laboral de los productores de ISMAM	177
Mecanismos de participación, generación de conocimiento y difusión tecnológica.....	183
Reflexiones	190
V. ESTRATEGIAS TERRITORIALES PARA EL DESEMPEÑO ECONÓMICO DE LOS CAFETICULTORES MINIFUNDISTAS: LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES DE CAFÉ DE MOTOZINTLA SSS	191
El apoyo gubernamental hacia las empresas cafetaleras en Sierra Mariscal	191
Estrategias económicas y dinámicas socioculturales al interior de la organización de Productores de Café de Motozintla (PROCAFEM SSS)	197
PROCAFEM y el marco regulatorio del Comercio Justo en el mercado internacional del café	207
Los beneficios sociales a los socios sustentados en la estrategia productivo- comercial de PROCAFEM	209
Los procesos de producción y condiciones de productividad de los pequeños productores de PROCAFEM. ¿Hacia un mejoramiento de sus condiciones de vida?. 214	
Reflexiones	229
CONCLUSIONES	230
BIBLIOGRAFÍA	239
ANEXOS	252

ÍNDICE DE FIGURAS Y CUADROS

Figuras

Figura 1	Mapa de ubicación geográfica de las regiones Soconusco y Sierra.....	11
Figura 2	Evolución del PIB por sectores económicos. valores agregados para Tapachula y Motozintla	32
Figura 3	Política actual cafetalera del gobierno mexicano	125
Figura 4	Regulación Política e Instituciones del entorno territorial	131
Figura 5	Categorías de análisis de la vida interna organizativa y de los elementos para la pertenencia a la organización	153
Figura 6	Mapa de ubicación del municipio de Tapachula, Chiapas.....	159
Figura 7	Estructura organizativa de ISMAM	160
Figura 8	Tasas porcentuales de rentabilidad (ROE), ISMAM, 2005-2010.....	172
Figura 9	Porcentajes de crecimiento en ventas, ISMAM, 2005-2010.....	172
Figura 10	Productividad laboral de los productores de ISMAM, 2005-2010	173
Figura 11	Tasas porcentuales de rentabilidad (ROE), ISMAM, 2010-2015.....	174
Figura 12	Porcentajes de crecimiento en ventas, ISMAM, 2010-2015.....	175
Figura 13	Productividad laboral de los productores de ISMAM, 2010-2015	175
Figura 14.	Volúmenes de producción de café orgánico y convencional ISMAM, 2005-2015	176
Figura 15.	Porcentajes de crecimiento en ventas, PROCAFEM, 2010-2015.....	204
Figura 16.	Tasas porcentuales de rentabilidad (ROE) de PROCAFEM, 2009-2015 ...	205
Figura 17.	Tasas de productividad laboral de PROCAFEM, 2009-2015.....	205

Cuadros

Cuadro 1.	Cuadro 1. Regiones y número de productores por rango de superficie en Chiapas, 2014.....	21
Cuadro 2.	IEE de la región de estudio en 1980	25

Cuadro 3.	IEE de la región de estudio en 2010	25
Cuadro 4.	El trabajo de cultivo de café respecto a otras fuentes de ingreso de los pequeños productores de PROCAFEM, 2014	36
Cuadro 5.	El trabajo de cultivo de café respecto a otras fuentes de ingreso de los pequeños productores de ISMAM, 2014.....	39
Cuadro 6.	Dimensiones para el estudio de la relación entorno territorial y desempeño económico	82
Cuadro 7.	Estrategias económicas de los productores de PROCAFEM para la reducción de gastos monetarios de producción en el cafetal 2015	136
Cuadro 8.	Estrategias económicas de los productores de ISMAM para gastos de producción en el cafetal ante falta de liquidez monetaria 2014.....	136
Cuadro 9.	Principales asesorías técnicas de los productores de ISMAM 2014.....	141
Cuadro 10.	Principales argumentos para la resistencia o rechazo del conocimiento técnico por parte de los productores de PROCAFEM, 2015	145
Cuadro 11.	Indicadores de desempeño económico de ISMAM 2005-2010	171
Cuadro 12.	Indicadores de desempeño económico de ISMAM 2010-2015	173
Cuadro 13.	Extensión de superficie de café de la muestra de productores de ISMAM 2014.....	179
Cuadro 14.	Superficie de cultivo de café de la muestra de productores en Motozintla, 2015	215

INTRODUCCIÓN GENERAL

La presente tesis es un estudio de la relación entre el entorno territorial y el desempeño económico de las empresas y colectivos cafetaleros con sede en dos municipios Chiapanecos en el contexto de reestructuración económica y política de la industria del café. En este sentido, la investigación representa una contribución a los estudios que consideran al espacio geográfico como elemento que influye en el desempeño económico de las unidades económicas o empresas.

Con el anterior planteamiento, en este trabajo busco analizar en dos organizaciones de pequeños productores la manera en que las prácticas e instituciones sociales, que configuran entornos territoriales, influyen en el desempeño económico de tales grupos sociales y empresas. En esta investigación se adopta la definición de instituciones aportada por la corriente neoinstitucionalista de la economía, para la cual las instituciones son las reglas de juego que establecen los incentivos y las restricciones que determinan el comportamiento de los productores que integran las organizaciones cafetaleras que aquí se estudian (North, 2005).

Para tal efecto, la presente investigación se ubica concretamente en los municipios de Tapachula y Motozintla, ubicados en el espacio sociocultural que en el estado de Chiapas se conoce como las “regiones” Soconusco y Sierra Mariscal, respectivamente.

Figura 1. Mapa de ubicación geográfica de las regiones Soconusco y Sierra Mariscal de Chiapas.



Fuente: Cuaderno estadístico municipal de Chiapas. INEGI, 2010

La principal actividad productiva, generadora de ingresos, de ambos municipios es la producción y comercialización de café (Paz, 2009). Ante esta relevancia, se ha producido una serie de iniciativas locales por parte de los productores cafetaleros para acceder a mercados que les retribuyan mejores beneficios por su actividad, siendo esto una vía para abatir fenómenos económicos persistentes como los de pobreza rural y migración que aquí se dan. Esta cuestión será abordada profundamente con cifras y datos en las siguientes secciones de la presente introducción general.

El presente capítulo introductor se estructura en seis apartados. El primer apartado consiste en presentar el problema teórico con que se relaciona el proceso que se estudia, siendo esto el punto de arranque para construir y aplicar una perspectiva propia de cómo estudiar la situación de las organizaciones de café. En el sentido de hacer un análisis de lo particular a lo general, en el segundo apartado se identifica cómo se han configurado las instituciones públicas estatales y municipales que tienen que ver con el proceso productivo del café y así poder entender la problemática para los pequeños productores de Tapachula y Motozintla en relación con la reestructuración económica y política de la industria del café en México y Chiapas; Luego, se presenta un apartado sobre la industria actual del café en Chiapas, con la finalidad de analizar su estructura conformada por los actores que llevan a cabo los procesos de la producción e industrialización del café en la entidad: productores, comerciantes, procesadores locales e internacionales.

En el cuarto apartado se presentan una serie de datos para realizar una caracterización socioeconómica y cultural de los pequeños productores de café de Tapachula y Motozintla, así como indicadores de especialización económica, de aportación de ingresos y de participación en organizaciones, para situar la relevancia socioeconómica de la actividad cafetalera en los municipios de estudio. Posteriormente, se identifican las prácticas productivas y culturales de los pequeños productores de café de Tapachula y Motozintla para identificar las concepciones que subyacen en torno a sus prácticas productivas y que reflejan una experiencia histórica particular, que se constituye hasta los procesos locales actuales.

En el quinto apartado, se estudia la importancia de la agricultura orgánica certificada y el Comercio Justo en la estructura productiva de los pequeños productores de café de los

municipios de Tapachula y Motozintla. Para las organizaciones que se estudian, la agricultura orgánica y el comercio justo les ha representado el acceso a nuevas dinámicas de las redes de relaciones del sistema productivo con el mercado mundial.

Después de este panorama general de la problemática de estudio, en el sexto apartado se presenta los objetivos general y específicos, las preguntas de investigación referidas al problema, así como la hipótesis de investigación. De igual forma, se presenta la descripción del capítulo de la tesis.

El contexto teórico de la interrelación entorno territorial-desempeño económico

La globalización trae consigo muchos cambios de importancia para el futuro de los territorios sub-nacionales. Desde un punto de vista de los procesos sociales y culturales se observa un doble movimiento: por un lado desde la dimensión espacial, donde si bien se tiende a la homogeneización de las identidades culturales, se genera cierta resistencia y un retorno a lo local como referente de vida. Un segundo movimiento, desde la dimensión temporal de los procesos sociales, a partir de la apreciación de una aceleración creciente de los procesos y el ritmo de vida y una reducción de las barreras y las distancias entre lugares, debido al desarrollo del transporte y las telecomunicaciones que tienden a hacer más accesibles los territorios, desde el punto de vista de los tradicionales factores de atracción territorial (Contreras y Hualde, 2012).

Todos los cambios que comienzan a verificarse impulsan a crear sociedades cada vez más abiertas y descentralizadas, lo cual redefine el lugar que ocupan y el sentido que tienen los territorios en la aldea global (Boisier, 2005), e implica que éstos deben enfrentar nuevos desafíos al formular sus estrategias de desarrollo, en un contexto de mayor complejidad, apertura, competencia, incertidumbre y velocidad de cambio.

En este sentido, se ha llegado a plantear que en la nueva economía global sólo pueden competir las regiones que aprenden, es decir, aquellas capaces de adaptarse a las transformaciones de la estructura productiva mundial. Esto implica que las regiones necesitan hacer uso de habilidades y ventajas de especialización en áreas o sectores que tengan posibilidades de inserción internacional (Becattini, 2009).

Esta dinámica, además, puede obedecer a distintas lógicas en función de una división horizontal o vertical de los territorios. Según las conexiones con otros lugares del mundo una región mantendrá una “lógica vertical” cuando no sea capaz de construir redes u organizaciones dentro del mismo territorio para gestionar mejor sus conexiones. La lógica vertical se podría definir como la lógica de las empresas transnacionales que pueden segmentar sus procesos productivos y distribuir espacialmente la producción, lo que induce a privilegiar criterios de selectividad territorial mediante la valorización de un número limitado de lugares dotados de factores estratégicos para la expansión y competitividad de sus empresas (Contreras y Hualde, 2012).

La lógica horizontal, en cambio, está íntimamente relacionada con la idea de construcción social de los territorios y, más concretamente, con la idea de construir territorios innovadores y competitivos, que hacen del entorno territorial una unidad de análisis esencial para propiciar espacios claves de encuentro entre los actores (públicos, sociales y privados), con miras a modificar el desempeño económico e impulsar un proceso de crecimiento económico con equidad (Ibid., 2012).

Con el propósito de ofrecer el contexto teórico de la interrelación entorno territorial-desempeño económico, se repasa brevemente aquí las aportaciones de diversos autores desde las disciplinas de la Geografía Económica, la Organización Industrial, el Desarrollo Local y desde la Sociología económica, las cuales han optado por la idea de estudiar a la empresa y su entorno. En este sentido, conviene destacar la perspectiva de Granovetter (1985), desde la sociología económica, para quien el concepto de entorno institucional se entiende como la estructura de relaciones que conforma sistemas socioeconómicos, que se localiza en espacios geográficos concretos, en los que fluyen conocimiento, información e innovación y en los que se desarrollan relaciones basadas en la confianza.

Staber (2012) también ha puesto en la mesa una severa crítica al análisis “unidimensional” que se realiza con demasiada frecuencia por parte de la corriente neoclásica de la economía en cuanto al proceso de producción, planteando incluir en el debate la dimensión territorial y social de la producción; esto supone la crítica a la base epistemológica de los economistas clásicos.

Teniendo presente lo anterior se puede comprender la necesidad de incluir la dimensión social en el análisis de los procesos y actividades económicas en las regiones. Esto ha sido destacado, entre otros, por Becattini (2009), Storper (2013), Rendón (2014). Por otra parte, la dimensión espacial de los procesos económicos no es circunstancial, ni cabe concebirla como el simple resultado del origen de la información utilizada: nacional, regional o local. Siguiendo esta lógica, Torres y Castellano (2014) en su estudio sobre las relaciones interorganizacionales en el entorno territorial de la región de Maracaibo, Venezuela, conciben al entorno territorial como un espacio que se define y se reproduce como una red, o un conjunto de ellas, constituida por nodos: instituciones, empresas, organizaciones, asociaciones gremiales, universidades, consejos comunales, entre los que se registran flujos que definen determinadas estructuras que evolucionan, donde existen variadas posiciones de dependencia, poder, estrategias, etc.

Numerosos trabajos han constatado la sensible variabilidad del crecimiento y del desarrollo económico entre las regiones que integran un país. Esto sugiere que muchos de los determinantes esenciales de los resultados económicos en cuanto a crecimiento de empleo, creación de negocios e innovación, se encuentran a nivel regional (Delgado, Porter y Stern, 2014:190). Estos autores también han destacado una serie de condicionantes para la aglomeración de empresas y su relación con el desempeño económico regional.

En este planteamiento, las relaciones sociales, el contexto institucional, así como el espacio, no son cuestiones secundarias, sino que son elementos fundamentales e imprescindibles para comprender cómo funcionan y cómo se generan los procesos de innovación. Los procesos de crecimiento e industrialización implican la transformación del territorio, la emergencia de nuevos actores y espacios de aprendizaje. La existencia de espacios de aglomeración entre las empresas, y de interacción entre éstas y otras instituciones, se revela fundamental para los procesos de innovación y, en general, para el desempeño económico a base de externalidades (beneficios, servicios, oportunidades,) que favorecen a todas las empresas de una región (Rendón y Forero, 2014) .

Si bien estos trabajos esbozados hasta aquí de manera rápida, constituyen algunos avances para abordar el tema del entorno territorial, su influencia sobre el desempeño económico y la forma en que el entorno territorial conduce a resultados diferenciados en los procesos de

crecimiento económico regional. Por su parte la investigación de tesis representa un aporte en la construcción de un esquema lógico para la sistematización del análisis sobre todo a la que se refiere al papel de la influencia de las instituciones locales presentes en la región en la integración del desempeño económico tanto a nivel de las empresas como de las regiones.

El proceso de reestructuración económica y política de la industria del café. Organizaciones y redes socioinstitucionales en el entorno territorial

La configuración institucional y de reestructuración económica y política de las dos últimas décadas en México, que cambió sustancialmente el entorno territorial (en la forma en la que se ha definido arriba), ha traído profundas consecuencias para las regiones de Soconusco y Sierra Mariscal. Después de que se dio tal reestructuración no se contó con las suficientes atribuciones legales para intervenir en el financiamiento, el beneficiado del grano y la comercialización internacional.

El desaparecido Instituto Mexicano del café (INMECAFÉ) proporcionaba, hasta finales de la década de los noventa del siglo pasado, un fuerte apoyo a las regiones de estudio en las tareas de investigación agrícola y el desarrollo de tecnología, producción de maquinaria industrial, aseguramiento del abasto interno a la industria torrefactora nacional, e incluso organización de los productores. La premisa de la institución era que se podía contar con áreas de alta producción para ser destinada al mercado de exportación, pero bajo el marco del control estatal de las tareas de acopio, beneficiado y comercialización (Renard, 1999).

Sin embargo, la participación del Estado en la planificación del desarrollo dejó de tener la importancia que tenía tras la crisis en los años 70 cuando se desprendieron nuevas políticas económicas que se orientaron al libre mercado y al comercio internacional. En los años ochenta México orientó su economía hacia el comercio internacional, se sujetó a los ajustes estructurales, privatizó empresas estatales y siguió lineamientos del sistema de precios del mercado (Martínez, 1998).

Estos ajustes económicos generaron sobreoferta de productos en el mercado internacional. Ante el desplome de los precios internacionales se suscitó una acentuada crisis en la economía de las familias de cafecultores, crisis que ha perdurado y se ha acentuado en los

últimos años. De esta forma los sectores exportador y no exportador de café se vieron afectados profundamente a pesar de los enormes esfuerzos que el gobierno mexicano había realizado en las décadas anteriores.

Concretamente en Chiapas, la acción gubernamental sobre la cafecultura ha transitado por dos grandes periodos. La primera etapa comprende desde la creación del INMECAFÉ hasta 1980, en donde la acción se desarrolló en torno a la organización de pequeños grupos de cafecultores en los municipios cafetaleros en las llamadas UEPC's (Unidades Económicas de Producción y Comercialización), que sin tener una figura legalmente reconocida, representaron el mecanismo operativo mediante el cual el Inmecafé desarrolló su política hacia el cultivo y la comercialización del grano (Pérez-Grovas, 1998).

En la segunda etapa, desde la desaparición del INMECAFÉ en 1988 hasta la fecha, los Gobiernos Federal y del Estado de Chiapas han buscado la consolidación de la estructura cafetalera de la entidad basado en tres ejes: el apoyo a las grandes empresas agroexportadoras mediante la canalización de recursos crediticios para la expansión de la planta productiva y su promoción comercial por un lado; como segundo eje, la consolidación de la estructura corporativa de las organizaciones de productores a través de la Coordinadora de Pequeños Productores de Café en Chiapas (COOPCAFÉ) desde 1989, la Red de Organizaciones Cafetaleras en Chiapas desde 2004, la Comisión para el Fomento y Desarrollo del Café en Chiapas (COMCAFÉ) y el Instituto de Café en Chiapas; por último, como tercer eje, el gobierno chiapaneco ha implementado organismos municipales descentralizados como el Instituto Municipal del Café (IMCAFE) creado en 2010 con sede en Tapachula y el Consejo Consultivo del Café creado en 2014 en Tapachula. Dichos organismos son los encargados del diseño e implementación de políticas de comercialización de café sustentable, buscando, en primer lugar, adaptarse a las nuevas condiciones generadas por la apertura nacional a los mercados internacionales (Vichi, 2015).

La Coopcafé y la Red de Organizaciones Cafetaleras en Chiapas agrupan a más del 40% del total de organizaciones de productores de las regiones cafetaleras de Chiapas. Coopcafé se constituyó en un momento coyuntural de crisis a finales de la década de los ochenta y

principios de los noventa, en respuesta a su búsqueda de alternativas para lograr la sobrevivencia como campesinos. Esta organización inició su proceso organizativo en 1989 y se constituyó legalmente en enero de 1994 como asociación civil, con domicilio en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez. Originalmente fue creada como un organismo para impulsar la producción y la calidad del café orgánico de sus agremiados. Sin embargo con el transcurso del tiempo sus objetivos se fueron ampliando, de tal manera que en la etapa actual su objetivo principal es impulsar el desarrollo en las organizaciones asociadas.(Coopcafé, 2012).

Por su parte la Red de Organizaciones Cafetaleras en Chiapas inició su proceso organizativo en 2004, cuando obtiene su personalidad jurídica. Se constituye como un organismo para presionar a las instancias gubernamentales de Chiapas y de esta manera tener acceso a los diferentes programas de apoyo al campo, tener acceso al crédito y buscar formas para mejorar los bajos precios del aromático.

En conjunto con las acciones de estas dos organizaciones de segundo nivel, surge la Comisión para el Fomento y Desarrollo del Café en Chiapas (COMCAFÉ), mediante decreto del Gobernador publicado en el Periódico Oficial del 24 de febrero de 1999, como un organismo público descentralizado, bajo la presidencia del mismo gobernador y con una estructura totalmente dependiente del ejecutivo estatal (Periódico Oficial, 1999). De esta forma se inicia en Chiapas una trayectoria de gestión gubernamental propia en materia cafetalera.

En el año 2014, en consideración de la poca atención que en los últimos años habían padecido los productores, así como por la contingencia fitosanitaria ocasionada por la presencia de la roya y broca del café (plagas que han puesto en jaque a los cafeticultores) se decide mediante iniciativa de Ley transformar a la Comisión para el Fomento y Desarrollo del Café en el Instituto del Café en Chiapas (INCAFECH). De esta forma el nuevo Instituto queda como el encargado de promover el desarrollo de este sector durante el sexenio de Manuel Velasco, así como de los proyectos y programas que resuelvan las necesidades de los productores locales (Vichi, 2015).

Ahora bien, específicamente en Tapachula y Motozintla recientemente se forman los Institutos Municipales de Cafomo parte de la promoción que los gobiernos estatales y municipales dan a la participación organizada de los integrantes en la cadena del valor del café, bajo los criterios de eficiencia administrativa, coordinación institucional y concertación social. De esta forma, en 2014 surge el Consejo Consultivo del Café como

“organismo de asesoría y consulta, en el que pueden participar las organizaciones de productores más representativas del Estado, Industriales y Comercializadores, así como académicos e investigadores de instituciones públicas y privadas relacionadas con el producto, con el fin de nutrir y robustecer con propuestas e intercambio de opiniones en los programas y acciones en torno al café” (INCAFECH, 2014:30).

El Consejo Consultivo, con domicilio en el municipio de Tapachula, se conforma como un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, al que pertenecen algunos productores de café, tanto del Soconusco como de Sierra Mariscal, así como profesionales vinculados a la actividad, y a través de los cuales se emprenden acciones políticas en defensa de sus intereses (INCAFECH, 2014).

La conformación de estos organismos en las regiones de estudio permite insertar a la economía cafetalera local de manera competitiva a la economía global, densificando así un entramado de actores socio-institucionales, así como multiplicando las relaciones existentes entre los mismos. Como último referente del carácter de las nuevas organizaciones y redes socio-institucionales se destaca el Instituto Municipal del Café (IMCAFÉ) en Tapachula en 2010.

El IMCAFÉ es creado por el gobierno municipal de Tapachula mediante iniciativa de ley con fundamento al artículo 115 constitucional, el cual otorga a los municipios la facultad de asumir el conjunto de atribuciones legales correspondientes a su fomento económico (IMCAFÉ, 2012).

La creación de todas estas organizaciones se presenta como un proceso incipiente de interacción entre la acción gubernamental y los pequeños productores de café en Chiapas. Gracias a la gestión del IMCAFÉ y del Consejo Consultivo del café, los presidentes municipales de las regiones cafetaleras y además un representante campesino nombrado por los mismos presidentes municipales fungen como representantes de los cafetaleros ante las

diversas instituciones gubernamentales , tanto federales como estatales.

La industria actual de café en Chiapas

Este apartado tiene la finalidad de analizar la estructura de la industria del café en Chiapas conformada por los actores que llevan a cabo los procesos de la producción e industrialización del café en la entidad: productores, comerciantes, procesadores locales e internacionales.

Respecto a la producción de café, Chiapas cuenta con trece regiones o zonas productoras que si bien pueden tener características en común como clima (temperatura, humedad, presión atmosférica), relieve, tipo de suelos y altitud, también tienen grandes diferencias de esas mismas características y a otras como características poblacionales de café y localización geográfica. Cada región cafetalera tiene una sede que usualmente es una cabecera municipal donde las actividades relacionadas con el café (comercialización, infraestructura, presencia de bancos e instituciones) son más representativas. De acuerdo a datos proporcionados por el INCAFECH, con base en el Padrón Nacional Cafetalero, las superficies dedicadas a la producción de café en el estado de Chiapas se centran en su gran mayoría en terrenos de pequeña escala. De esta forma, a nivel estatal, el 62% de los productores cuentan con terrenos de hasta una hectárea, el 36% de los productores cuentan con superficies de 1.01 a 5 hectáreas y solamente el 2% de los productores tienen predios de más de 5.01 hectáreas (cuadro 1), esto hace que todos los esfuerzos encaminados al desarrollo del sector tengan una línea social, debido a que la gran mayoría de los productores son sector rural y de escasos recursos (INCAFECH, 2014).

En algunas regiones esa diferenciación es más cargada hacia ciertos sectores como en las regiones Copainalá y San Cristóbal de Las Casas, donde más del 80% de sus productores tienen menos de 1 hectárea de café y son escasos los productores con más de 5 hectáreas. En Tapachula cerca del 50% de los productores no rebasan 1 hectárea de café y solamente el 7% de productores tienen más de 5 hectáreas. En Motozintla el 48% de los productores tienen menos de una hectárea y el 4% de los productores tiene más de 5 hectáreas. Esto es contrario en las regiones Ángel Albino Corzo y Mapastepec, donde solamente el 25% y 32% respectivamente corresponden a productores de menos de 1 hectárea y donde los

productores de más de 5 hectáreas representan el 13% y 10% respectivamente. Las regiones donde son escasos o no se tienen registrados productores con más de 10 hectáreas son: Copainalá, San Cristóbal de Las Casas, Comitán, Bochil, Pichucalco, Ocosingo, Palenque y Yajalón (cuadro 1).

Cuadro 1. Regiones y número de productores por rango de superficie en Chiapas, 2014

Delegación regional	Rango (Ha.) y número de productores						Total	
	0.0001-0.5000	0.5001-1.0000	1.0001-2.0000	2.0001-5.0000	5.0001-10.0000	≥ 10.0001	Productores	Área (Ha)
A.A. Corzo	630	1,055	1,782	2,411	814	258	6,250	27,083.17
Bochil	4,226	6,090	4,177	1,342	211	13	16,058	16,590.87
Comitán	3,401	3,250	2,491	1,132	230	0	10,504	11,277.91
Copainalá	2,371	1,075	571	210	13	0	4,240	3,023.98
Mapastepec	652	1,062	1,403	1,783	405	138	5,443	16,743.74
Motozintla	4,980	5,500	5,650	4,553	560	290	21,533	42,376.17
Ocosingo	7,965	9,179	9,550	2,183	160	21	29,053	28,562.26
Ocozacoautla	1,723	1,609	1,350	1,020	151	70	5,920	10,480.15
Palenque	3,077	1,924	1,250	590	66	6	6,914	6,390.14
Pichucalco	3,443	2,557	1,241	286	43	0	7,570	5,679.45
San Cristóbal	13,636	8,620	4,890	560	132	2	27,840	19,419.46
Tapachula	4,522	5,122	5,017	4,239	1,050	445	20,395	50,456.98
Yajalón	6,786	6,854	3,815	906	56	19	18,436	15,679.73
Total	57,404	53,897	43,187	21,215	3,891	1,262	180,856	253,764

Fuente: Estimaciones realizadas por el Instituto del Café en Chiapas (2014)

Casi todos los productores de Chiapas (80%) producen y comercializan el café en pergamino, solamente algunos lo comercializan en cereza a grandes fincas. La comercialización de café se realiza principalmente en pergamino seco y en algunas ocasiones como pergamino oreado, debido a que no existen en Chiapas grandes beneficios húmedos a excepción de los que se encuentran en las fincas.

La gran mayoría de los productores, por muy pequeño que sea, realiza el proceso de beneficio húmedo en su unidad de producción. Así mismo los beneficios secos solamente están en posesión de empresas comercializadoras, fincas y algunas organizaciones de productores. Las organizaciones de productores se han consolidado en un importante canal de comercialización y alianzas estratégicas entre productores e industriales, reduciendo en cierto grado el alto intermediarismo, para de esta forma lograr mayores ingresos.

En 2015, en el estado de Chiapas existían por lo menos veinte organizaciones consolidadas que agrupan a 11,556 productores y cuentan con aproximadamente 34,699 ha de café orgánico (IMCAFÉ, 2015).

Todas las regiones cuentan con infraestructura carretera que hace posible el transporte del café hacia Veracruz, Puerto Chiapas (Tapachula) y Guatemala (vía Ciudad Hidalgo y vía Ciudad Cuauhtémoc). En Chiapas, el rendimiento promedio estatal para el ejercicio 2014 fue de 8.03 quintales por hectárea (SIAP, 2014).

Por otro lado, la presencia de fincas se centra en las regiones de Ángel Albino Corzo, Motozintla, Tapachula y existen algunas en las de Ocozacoautla y Yajalón (INCAFECH, 2014). En Tapachula y Motozintla se ubican las fincas de mayor importancia en el Estado respecto a la infraestructura y equipo para la industrialización del café. Para estos municipios se contabilizaron en 2015 un total de 15 fincas, entre las principales a saber: la finca Argovia, la finca Hamburgo, la finca Irlanda, la Finca Perú- París, Rancho Alegre, Finca el Retiro, Rancho el Chorro. Algunas fincas continúan en posesión de familias que tienen más de cien años de antigüedad como propietarias, para el caso de las fincas Argovia, Hamburgo e Irlanda.

Varias de estas fincas tienen como cliente a JBR Gourmet Foods, un tostador ubicado en Estados Unidos, con quien tienen tratos comerciales desde hace varios años, después del rompimiento del sistema de cuotas de la Organización Internacional del Café. En particular es cliente de la finca Hamburgo desde 1990. El convenio que tienen con ese cliente tiene la ventaja de que les garantiza un precio independiente de los precios del café en la bolsa. Esto se logró a partir de fijar una relación con el cliente de largo plazo, en donde ellos ofrecen al comprador la garantía de abasto del producto (Mendoza, 2006).

A lo largo de la historia de las fincas, sus dueños se han enfrentado a distintos retos y problemas de producción y comercialización. Los empresarios cafetaleros han implementado estrategias para adaptarse a las exigencias del mercado mundial del café, pero también otras para conseguir la diversificación de sus actividades económicas y equilibrar sus rentas. Dentro de las estrategias se identifican los cambios en los sistemas de producción de café, la incorporación a la agroindustria, la comercialización de servicios

turísticos y la producción-comercialización de flores tropicales. Estas empresas cafetaleras cumplen con exigentes estándares de calidad y participan en el mercado de especialidades así como en el sistema de producción orgánico. Han incursionado exitosamente en la comercialización a través de conformar sus propias marcas registradas.

Por último, es importante resaltar que después de 1989, en el marco de la desincorporación de las empresas paraestatales en México, las transnacionales tienen más presencia y control en el sistema productivo de café mexicano. Han llevado a cabo fusiones y asociaciones de manera que algunas de las compañías más grandes del mundo tienen presencia en el país.

En particular en Chiapas tienen presencia por lo menos tres de las cinco grandes empresas transnacionales que concentran la mayor parte del comercio y distribución de café. Estas son: Neumann Kaffee Gruppe (NKG), Agroindustrias Unidas de México y Nestlé.

La empresa Exportadora de Café California S.A. de C.V., creada en 1941 en Tapachula, se asoció a la transnacional Neumann Kaffee Gruppe (NKG) en 1993 para fortalecer y ampliar sus capacidades de exportación. Para 2015 esta multinacional participó con un 20% del total de las exportaciones de café chiapaneco a través de Puerto Chiapas. Para 2014 podía exportar 150 mil sacos (600 contenedores). Esto lo dieron a conocer durante una reunión entre empresarios del Soconusco y representantes del gobierno (INCAFECH, 2014).

La transnacional con mayor participación en la comercialización del café en México es la compañía Agroindustrias Unidas de México S.A. de C.V. (AMSA). AMSA inició sus operaciones en el noreste de la República Mexicana en el año 1948 para comercializar algodón. Su división de café inició sus operaciones en 1979 con el nombre de Omnicafé en Tapachula, Chiapas. En 2015 contaba con 11 sucursales, 11 beneficios secos, siete beneficios húmedos y 13 centros de compra distribuidos en los estados de Veracruz, Chiapas, Puebla, Oaxaca y Nayarit. En Chiapas tiene alrededor de veinte fincas, de las cuales seis se ubican en el Soconusco. Además desde 2013 es accionista de la empresa Cafés de Especialidad de Chiapas (CAFESCA).

La otra transnacional con presencia en Chiapas es la compañía Nestlé, la cual tiene su sede en la región del Soconusco. Nestlé compra grandes cantidades de café robusta para elaborar café instantáneo, que en su mayoría se consume en el país. Esta compañía alienta la

conversión de plantaciones de arabica a robusta de acuerdo a su conveniencia para lo cual mantiene una alianza desde 2011 con la empresa Exportadora de Granos y Oleaginosas del Sureste, S.A. de C.V. Nestlé optó por descentralizar las tareas de producción, compra y abastecimiento de café verde en el Soconusco para dedicarse por entero a la torrefacción. Mantienen la coordinación de la cadena a través de la capacidad de compra, sobre todo de la variedad robusta porque compran el 100% de la producción del Soconusco.

Caracterización socioeconómica y cultural de los pequeños productores de café de Tapachula y Motozintla

Actualmente, en México un conjunto de nuevos rasgos y tendencias caracterizan a las sociedades rurales, los cuales reflejan transformaciones sustantivas en los ámbitos de la economía y la cultura en estos espacios. Como muestra de ello, el valor de los ingresos del sector primario han venido disminuyendo su participación en el producto Interno Bruto nacional (PIB). Sin embargo, la importancia de los espacios rurales aún sigue siendo marcada, sobre todo en estados en los que la producción primaria es relevante, como es el caso de Chiapas, que se caracteriza por ser eminentemente agropecuario.

En 2014, el 54.9 por ciento de la superficie de la entidad chiapaneca se ocupaba en alguna actividad productiva primaria; estas actividades representaron el 34.3% del producto interno bruto (PIB) estatal y empleaban en el año 2014 a 51.22% de la población económicamente activa (PEA). Así también, Chiapas se constituye como la entidad federativa de mayor exportación de café (INEGI, 2015).

Chiapas es altamente productivo en una gran variedad de productos. Destaca la producción de café. Se cultivan 238, 876 hectáreas que representan alrededor de 2.9% de la superficie total de la entidad y 18.5% de su superficie cultivable. El estado es también el principal productor nacional de café orgánico, cuya demanda está en constante crecimiento y constituye una fuente de ingresos para las organizaciones campesinas que lo producen (INEGI, 2015).

Ante este contexto estatal, cambios recientes en la situación de producción de café en los municipios de Tapachula y Motozintla nos dejan ver su relevancia para el estudio de las dinámicas de cambio regional-rural en la actualidad. Ambos municipios muestran una

especialización¹ en la producción del café desde el último cuarto del siglo pasado hasta hoy en día como se puede observar en los cuadros 2 y 3.

Cuadro 2. IEE de la región de estudio en 1980

Municipio	IEE*. Prod. Café	IEE.Manufactura	IEE.Comercio	IEE.Transportes
Motozintla	1.08	0.72	0.68	0.48
Tapachula	1.15	0.85	1.10	0.94

Fuente: elaboración propia en base al X Censo General de Población y vivienda, INEGI.

*IEE = Índice de especialización económica. El Índice de Especialización se calcula de acuerdo a la siguiente fórmula: $(e_i/e_t) / (E_i/E_t)$, en donde e_i = PEA en el sector i en los municipios de Tapachula y Motozintla, e_t = PEA total en Tapachula y Motozintla, E_i = PEA estatal del sector i , y E_t = PEA estatal total. El municipio se considera especializado en aquellos sectores que el IEE sea mayor a uno, es decir cuando el porcentaje en su estructura sea mayor que en orden estatal.

Como se puede apreciar de las cuatro actividades que mayor población ocupaban, para 1980 Tapachula tenía una proporción de población económicamente activa que se dedicaba a la producción del café mayor a su correspondiente proporción a nivel estatal, lo mismo ocurría para el sector comercio, en tanto que las actividades de manufacturas y transportes no destacaban. Para Motozintla la especialización se dio en un solo sector, la producción de café. En 2010 tanto Tapachula como Motozintla se especializan aún más en la sector de producción de café, pero Tapachula lo hace a un ritmo más acelerado, consolidándose así el café como el cultivo de mayor importancia para las unidades domésticas campesinas.

Cuadro 3. IEE de la región de estudio en 2010

Municipio	IEE.Prod. café	IEE.Manufacturas	IEE.Comercio	IEE.Transportes
Motozintla	1.32	0.63	1.20	0.91
Tapachula	2.71	1.05	1.36	1.29

Fuente: elaboración propia en base al XIII Censo General de Población y vivienda, INEGI.

¹ En economía, una decisión fundamental que tiene que ver con los empleados, las firmas y las naciones es qué bienes producir. El concepto económico de especialización ayuda a responder esta pregunta. De acuerdo a la especialización, los actores económicos concentran sus habilidades en tareas en las que mejor se desempeñan y en donde los factores productivos elevan su eficiencia y productividad (Ramírez,2006).

Es de destacar la importancia de los pequeños productores de café para este trabajo de investigación ya que, según datos de la documentación interna del Coopcafé (2013), en los municipios de estudio se practica un cultivo del café dominado por pequeños productores, ya que de la superficie dedicada al café 54% corresponde a terrenos menores de 5 hectáreas y 25 % a terrenos menores de 2 hectáreas.

En conjunto, para 2012, estos dos municipios aportaron 1,571,630 quintales de café (de 2,971,685 producidos en total en Chiapas), donde, según datos del Padrón cafetalero de la Coordinadora de Pequeños Productores de Café de Chiapas , participan 54, 761 pequeños productores de café, que representan el 79% del total de productores de las regiones del Soconusco y Sierra Mariscal. Del total de pequeños productores, 12,016 son productores de Café orgánico (7,345 productores en Tapachula y 4, 671 productores en Motozintla), distribuidos en aproximadamente 39,000 hectáreas (de las 72 mil hectáreas que se reportaron a nivel estatal), de los cuales 66.67 por ciento pertenecen al sector ejidal y el resto al sector privado (IMCAFÉ, 2012).

Dentro de este contexto de importancia socioeconómica del café, los trabajos de investigación de Mandujano (2006) y el realizado por el Instituto Municipal del Café en Tapachula (IMCAFÉ) (2012), documentan que la producción de café en la región económica que comprende los municipios de Tapachula y Motozintla destaca a nivel nacional por el número de las hectáreas sembradas y el volumen de producción anual. Sin embargo el desempeño económico del grupo de pequeños productores ha sido marginal, lo cual se refleja en la casi nula evolución en la aportación al producto interno bruto real de ambos municipios (Ibid.).

Entonces a la par de los trabajos mencionados, la presente tesis es importante y pertinente para la búsqueda de la explicación de cómo el entorno territorial se constituye como un elemento importante para poder mejorar este desempeño económico.

Junto a la diferencia de especialización económica es de destacar que ambos municipios presentan patrones culturales y socio-productivos distintos en torno al cultivo del café por parte de los pequeños productores; así también se tienen características socioeconómicas distintas entre sus agricultores como se verá a continuación.

El grupo de pequeños productores de los municipios de Tapachula y Motozintla presentan niveles bajos de escolaridad, familias grandes e ingresos mucho menores en comparación con los pequeños productores de otros estados. Con base en datos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social² (CONEVAL, 2010), para 2010 los municipios de Tapachula y Motozintla registraron indicadores de pobreza altos.

En 2010, los resultados del estudio reflejan que en la región Soconusco, el nivel de pobreza afecta a un 69% de la población, con el 24% en pobreza extrema y 45% pobreza moderada. Para la región Sierra Mariscal, el nivel de pobreza afecta a un 57% de la población, con el 21% en pobreza extrema y 36% en pobreza moderada. En particular para el municipio de Tapachula se registró 60.7% de población en situación de pobreza en tanto que para Motozintla fue de 54.9%, siendo este problema uno de los más agudos en las comunidades cafetaleras de ambos municipios (CONEVAL, 2010).

La mayor parte del café de los pequeños productores se cultiva en zonas marginadas e incomunicadas, que carecen de infraestructura y con grandes índices de pobreza, y en donde muchas veces la única fuente de ingreso económico es la producción de dicho grano. Según el censo económico de INEGI (2010), la población económicamente activa (PEA) que se dedica al sector primario en los municipios de Tapachula y Motozintla corresponden a las cifras de 48% y 39% respectivamente, representando este sector el que más PEA ocupa.

Por el contrario, respecto a la distribución del ingreso al interior del sector primario la situación es muy desfavorable ya que, con datos agregados de los municipios de estudio, el 17.8% de la PEA no recibe ingreso, el 40.8% recibe menos de 2 salarios mínimos, el 26.6% hasta 5 salarios mínimos y solo el 13.6% reciben de 5 a 10 salarios mínimos.

En respuesta a esto el Consejo Consultivo del Café en Tapachula en 2011, durante el gobierno de Jaime Sabines, recurrió a la Comisión para el Fomento y Desarrollo del Café

² El CONEVAL es el organismo público en México encargado de construir los indicadores de ingreso corriente per cápita, rezago educativo, acceso a los servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, acceso a servicios básicos en la vivienda, acceso a la alimentación y el grado de cohesión social para realizar la medición de la pobreza en México. Para el presente estudio se adopta el enfoque de medición multidimensional de la pobreza, en el que el conocido método de pobreza por ingresos se conjunta con la óptica de los derechos sociales y el análisis del contexto territorial.

en Chiapas para hacer llegar más recursos públicos al sector cafetalero de la región, con mayor atención a los pequeños productores de café.

Vemos con preocupación que los programas que logramos hacer hace dos años a través de las organizaciones como “fomento a la productividad” no han bajado a las manos de nuestros compañeros que únicamente se les engañó con hacerlos llenar a las diferentes ventanillas que hay en Sagarpa para pedirles su documentación respectiva como lo es la credencial de elector (Entrevista a Enrique López, Coordinador del Consejo Consultivo del Café del Soconusco, septiembre de 2013).

A partir del 2009 en Tapachula y Motozintla se han disminuido programas de apoyo que van dirigidos a los pequeños productores de café, tal es el caso del Programa de Fomento Productivo del Café que se creó en 2005 durante el sexenio foxista. El objetivo del Programa Fomento Productivo es incrementar la capitalización de las unidades económicas de producción cafetalera, que permitan elevar el volumen de producción por hectárea y fomenten la comercialización directa.

Específicamente en 2011, durante la presidencia de Felipe Calderón, en las regiones Soconusco y Sierra Mariscal de Chiapas, se registraron 33,000 productores en los inicios del programa. Sin embargo, entre los años 2012 a 2014 se suprimieron 11,000 de esos productores registrados en el año 2011. El argumento de las bajas en el programa, por parte del gobierno federal, es que los productores no organizados venden su café con los intermediarios o “coyotes” que no dan recibo o factura. Si estos productores llegan a gestionar o hacer reclamo de sus apoyos que recibían del programa, lo primero que se les pide es el recibo de venta.

Asimismo, es indispensable que los cafeticultores cumplan con los requisitos que determina la Regla de Operación Institucional, que considera como población objetivo a las personas físicas o morales legalmente constituidas y registradas en el Padrón Nacional Cafetalero (PNC). Además, los productores que realicen actividades de comercialización directa deben estar registrados y validados en el Sistema Informático de la Cafecultura Nacional (SICN). Como resultado de los incumplimientos ante esta regla de operación, el número de pequeños productores dados de baja del programa en las Delegaciones de Tapachula y Motozintla ha venido aumentando de manera drástica a partir del 2012.

Uno de los efectos más perniciosos de que un productor deje de recibir el apoyo de un programa federal como Fomento Productivo es que inmediatamente se eliminan los datos del productor en el Padrón Nacional Cafetalero. A partir de esto no solo se crea datos erróneos de los cafeticultores sino también genera problemas de acceso a otros apoyos y programas de gobierno federal que se han implementado en los últimos dos sexenios de gobierno. Además los cafeticultores que no pertenecen a ninguna asociación son los que enfrentan mayores dificultades de acceso a los programas de gobierno (entrevista a Miguel Ángel González, responsable del Programa de Fomento Productivo de SAGARPA con sede en Tapachula, Chiapas, noviembre de 2013)

Como se puede apreciar, estas experiencias indican que existen fuertes relaciones entre organizaciones, productores y el Estado, pero son menos intensas entre las mismas organizaciones. Denota esto, el control que realizan las agencias del Estado, sobre la coordinación y actividades del propio sistema.

Las acciones colectivas refuerzan más relaciones verticales que horizontales. Junto a esto, la presente investigación demostrará que el escaso nivel organizativo de los pequeños productores de café en los municipios de Tapachula y Motozintla se presenta como una limitante importante para no obtener mayores precios de venta de su café, lo cual eleve el ingreso de los productores para mejorar su calidad de vida.

Según datos del padrón cafetalero del Coopcafé (2014), del total de productores de café de Tapachula y Motozintla, tanto de cultivo tradicional como de sistema orgánico, el 45% se encuentra participando en alguna organización de productores, mientras que el resto no participa en organizaciones y en ese sentido recurre a los intermediarios para la comercialización de su café.

En 2013, la Coordinadora de Pequeños Productores de Café de la entidad, reportó la existencia de un total de 180 organizaciones de pequeños productores de café en Chiapas, de las cuales, el 25% están ubicadas en la región Soconusco y el 13% en la región Sierra Mariscal. Concretamente en los municipios de estudio destacan dos organizaciones cafetaleras de pequeños productores tomando como criterios el número de productores asociados y ventas anuales de café: “Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla”, ubicada en la ciudad de Tapachula y “Productores de Café de Motozintla”, ubicada en el municipio de Motozintla.

El grupo Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla San Isidro Labrador, ISMAM, se fundó en 1986 con 250 socios, a raíz de la iniciativa conjunta de la iglesia católica de Tapachula y diversas comunidades de pequeños productores indígenas de origen Maya pertenecientes a los municipios de Tapachula y Motozintla con el objetivo de incrementar el desarrollo de las familias en el campo. Originalmente la organización se establece en el municipio de Motozintla pero en 1992 cambió definitivamente la ubicación de sus instalaciones al municipio de Tapachula.

Desde sus principios la directiva estableció lineamientos y valores basados en el trabajo común organizado para consolidar una organización de comercio alternativo. Inicialmente ISMAM producía en pequeña escala, trabajando colectivamente y comercializando internamente. Posteriormente el interés del mercado europeo por el comercio orgánico producido en regiones de América Latina, motivó a que en 1993 ISMAM entablara relación con UCIRI (Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo) de Oaxaca y junto con otras dependencias que se encargaban de la certificación vendió su primera cosecha orgánica, ya en 1994 exportaban de manera directa (Mendoza, 2006).

Para 2010, ISMAM tenía ya 1300 productores integrantes predominando pequeños productores indígenas de origen maya de las etnias Mam, Mocho, Tojolabal, Tzotzil, Tzeltal, Chol, Katchiquel distribuidos en 172 comunidades de 12 municipios del Soconusco y Sierra Mariscal, destacando particularmente los municipios de Tapachula y Motozintla con una superficie total de 3 500 hectáreas (3.8 hectáreas p/productor) (ISMAM, 2010).

En 2014 ISMAM se ha visto beneficiado por el Programa de Apoyo al Café (PROCAFE). PROCAFE es un programa de la SAGARPA mediante el cual se busca prioritariamente invertir en capital físico, humano y tecnológico, así como la búsqueda de la reconversión productiva, manejo postcosecha y uso sustentable de los recursos naturales. A través de este programa se ha destinado un monto de 14 millones de pesos a la región Soconusco y Sierra Mariscal para contribuir a incrementar la producción y productividad de las Unidades Económicas rurales agrícolas mediante incentivos para la integración de cadenas productivas.

Por su parte la organización Productores de Café de Motozintla, PROCAFEM, surge en 1983 a raíz del movimiento organizado de un grupo de 75 productores de comunidades de los municipios de Mazapa de Madero, el Porvenir y Motozintla en la región Sierra de Chiapas, lo anterior con el fin de plantear sus necesidades de comercializar su café directamente. Aunque el esfuerzo el primer año no prosperó, al siguiente año se insiste y ahora con el apoyo de ingenieros del Programa de Asistencia Técnica y Solidaridad social, en aquella región, retoman la promoción de las reuniones comunitarias, en las cuales los campesinos exponían sus principales problemas y necesidades para ahí mismo y, conjuntamente se definiera la mejor forma de enfrentarlos.

Los grupos organizados hasta aquel entonces deciden denominarse en 1984 Unión de Productores de Café de Motozintla quedando constituido después como Organización de Productores de Café de Motozintla SSS, cuando obtienen su filiación como empresa social el 19 de marzo de 1988, mediante su vinculación al Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural (PIDER), región 36 y que operó en la región de 1984 a 1993.

Una vez ya como empresa de solidaridad social, PROCAFEM emprende en 1992 otras actividades como la construcción del primer beneficio húmedo de café y que permitió poco a poco edificar una infraestructura básica para ampliar los programas de trabajo que hasta entonces se venían realizando. De 1984 a 1991 y mediante diversos convenios firmados con los gobiernos federal y estatal, así como con la banca privada, la cooperativa obtuvo recursos que le permitieron impulsar sus actividades económicas, acopiando y comercializando café pero también incorporando otros productos como los cítricos y las artesanías. Se construyó el beneficio seco de café y numerosas bodegas y patios de secado en las comunidades donde se ubicaban los centros de acopio.

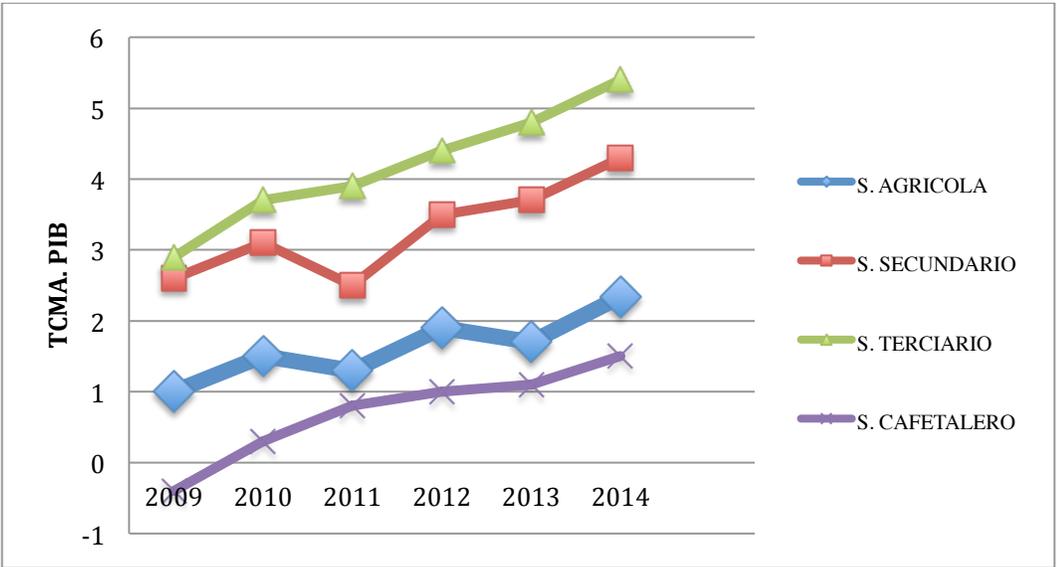
Para el año 2009 PROCAFEM inicia su tránsito hacia la agricultura orgánica. En el año 2010 los productores asociados a PROCAFEM fueron supervisados por la Asociación para el Mejoramiento de los Cultivos Orgánicos (OCIA por sus siglas en inglés). Pero la certificación de OCIA sólo es reconocida en Estado Unidos, debido a esto desde 2012, PROCAFEM trabaja también con la Asociación para la Agricultura Orgánica, Naturland-Verband, que tiene reconocimiento europeo. Actualmente dentro de los principales beneficios sociales que PROCAFEM brinda hacia los socios productores se encuentran la

asistencia técnica, capacitación, la gestoría de diversos programas federales, estatales y locales, así como servicios financieros tanto para el proceso productivo como para la comercialización.

Para finalizar esta primera caracterización de los pequeños productores de los municipios de Tapachula y Motozintla, se presenta el análisis de la evolución del producto interno bruto por sectores económicos, lo cual permite estudiar el desempeño económico en el valor agregado del sector de pequeños productores en los últimos seis años.

Del año 2009 al 2014 los tres sectores económicos de la economía (agrícola, manufacturas y servicios) registraron tasas ascendentes superiores al 1%, siendo el sector terciario el que más alzas registró con tasas de hasta superiores al 3% (figura 2).

Figura 2. Evolución del PIB por sectores económicos. Valores agregados para Tapachula y Motozintla (2009-2015)



Fuente: Elaboración propia en base al *Cuaderno estadístico municipal del estado de Chiapas. Censo General de Población y Vivienda*, INEGI (2010-2014)

Sin embargo el sector café a pesar de haber elevado la tasa negativa de crecimiento en el PIB que presentó en 2009 (como consecuencia de la crisis en los mercados del café internacional) no pudo alcanzar tasas mayores al 1% del año 2009 al 2012, sino que es hasta los años 2013 y 2014 cuando empieza a alcanzar tasas de crecimiento media anual superiores al 1%. De esta forma el sector cafetalero es el que menos ha crecido.

Históricamente, la organización de la actividad cafetalera de los pequeños productores de café en los municipios de Tapachula y Motozintla se ha construido mediante relaciones y redes sociales asimétricas de producción e intercambio. Estas redes sociales, corresponden a la esferas de la producción y el intercambio de los pequeños productores con los demás eslabones de la cadena de café: el comerciante local, el procesador, el exportador, las torrefactoras multinacionales, los distribuidores minoristas y por último los consumidores (Renard, 2012).

A partir de las relaciones en la anterior cadena de producción de café, los pequeños productores, eslabón primario, se apropian de un escaso porcentaje del valor de la producción: según datos del IMCAFÉ (2012) existe una participación o apropiación del valor final del producto por los pequeños productores del 15% por hectárea cosechada. En contraparte, de acuerdo con López (2004), los agentes comercializadores (industria intermedia y final, intermediarios mayoristas y minoristas), de la cadena de valor pueden apropiarse de 70% del valor en la producción de café, mediante la comercialización por mayoreo y menudeo.

Los pequeños productores de café de Tapachula y Motozintla: modos de trabajar y pensar el café

Para una caracterización detallada de los pequeños productores de café, sujetos de estudio de esta investigación, que haga ver la intersección de su actividad económica con dimensiones sociales, políticas y culturales, es necesario identificar las concepciones que subyacen en torno a sus prácticas productivas y que reflejan una experiencia histórica particular, que se constituye hasta los procesos locales actuales, en la posición de los pequeños productores en la cadena productiva.

Se identifican, dentro de la variedad de respuestas individuales y familiares de los pequeños cafeticultores de Tapachula y Motozintla, dos tendencias generales, dos modos de trabajar y pensar el café, asociados a esquemas productivos diferenciados, uno especializado y otro diversificado. Para caracterizar estas dos tendencias, es interesante describir, a manera de comparación, las prácticas desarrolladas por los productores de ambos municipios, y cómo estas prácticas se traducen en diferenciales de potencial para el

desempeño económico. Durante mi estancia en diversas comunidades de los municipios de estudio, en las conversaciones con los productores, con sus familias, con asesores de las organizaciones productivas de estudio y con la gente en general durante asambleas, detecté diversas formas de encarar las transformaciones que la cafecultura experimenta desde 1990, transformaciones que se manifiestan concretamente en la vida diaria de los pequeños productores.

Llamó mi atención que conforme pasaba más tiempo al interior de las comunidades se perfilaban cada vez más claramente, en el discurso y en la acción de los productores campesinos, diversos modos de “tratar” sus cafetales, de asumirse como cafetaleros, de incorporar el café a su ciclo económico y de organizar el trabajo; detecté que estos aspectos referían modos de trabajar el café pero también dos modos de pensarlo. A uno de estos modos lo denominé “mecanismo de ahorro”, asociado al manejo productivo diversificado, y el otro lo denominé “negocio potencial”, y que se relaciona con el manejo especializado de los cafetales.

La caracterización que aquí establezco respecto a estas dos concepciones sobre el café es una construcción elaborada a partir de lo que arrojan el discurso y la práctica de los productores, quienes no usan tales definiciones, ni necesariamente tienen conciencia clara de la correspondencia entre su práctica y esa concepción.

El que me ocupe aquí en caracterizar tendencias o modelos no significa que subestime la importancia de los casos particulares. Eso no quiere decir que todos los productores de cada uno de esos poblados piensan y trabajan el café de igual modo; sólo señalo las prácticas y concepciones más recurrentes.

Explicar la diversidad de respuestas económicas de los agentes rurales a los cambios, ante las diversas dimensiones del entorno territorial: económica, política, cultural y físico-natural, requiere de considerar que dichas respuestas no se reducen a la dinámica del mercado o a las políticas macroeconómicas, sino también hay que tomar en cuenta la dinámica sociopolítica local, nacional y los impactos locales de otras formas de intervención del Estado y los procesos socioculturales (Raynolds, 2009).

Los casos de las dos organizaciones cafetaleras ampliamente estudiadas en esta tesis, ISMAM y PROCAFEM, sugieren para empezar tres cosas al respecto. Primero, las decisiones económicas de los productores se comprenden mejor si identificamos las concepciones que subyacen a la actividad productiva y reflejan una experiencia histórica particular. En segundo lugar, los productores incorporan cambios en el modo de trabajar el café y no reconvierten su actividad productiva desplazándola por otra, sino que continúan siendo cafetaleros al paralelo de otras opciones. En las dos muestras de pequeños productores que se trabajaron en ISMAM y PROCAFEM se observó una alta dependencia con la venta del café que va de entre el 49 y 100% de sus ingresos totales. En tercer lugar, otra estrategia de los campesinos productores de café en las regiones de estudio ha sido la producción de café orgánico y la formación de organizaciones independientes que buscan influir en la política pública y la formación de empresas sociales.

Por otro lado, se detectó que si bien los pequeños productores en general comparten esa percepción sobre la cafecultura, también se manifiestan particularidades en el modo de conservarlos: así como hay productores que los mantienen invirtiéndoles lo mínimo en recursos económicos y tiempo, también hay quienes ponen empeño en conservarlos saludables y con rendimiento.

El café como mecanismo de ahorro para los pequeños productores de café de Motozintla

La diversidad en el tipo de prácticas que asumen está relacionado con el tipo de concepción que se tiene sobre el café, y ésta a su vez tiene una explicación en la experiencia histórica y el contexto actual de Tapachula y Motozintla. Así pues, en base a lo anterior, se puede identificar como primer tipo de productor, aquel que conserva más dinámicas de la economía campesina tradicional en el sentido de que aún tiene cultivos de subsistencia y no sólo cultivos comerciales, tal es el caso de los cafecultores de PROCAFEM en Motozintla. Dichos productores mantienen sus cultivos de autoconsumo como un eje primordial de la unidad doméstica, ya que la producción de sus alimentos es fundamental para satisfacer sus necesidades básicas, siendo esta característica un componente cultural fuertemente arraigado que coincide con culturas étnicas claramente definidas en este caso: tzeltal, tzotzil y tojolabal.

Para este tipo de campesinado el cultivo del café, la producción de autoconsumo, y la diversificación tanto productiva como económica son sólo parte de las estrategias a las que recurren las familias para alcanzar un equilibrio de subsistencia en la unidad doméstica. Sólo recurren a la obtención de salarios al contratarse como jornaleros temporales con el mismo objetivo de mantener su reproducción social y económica. Ahora bien, dada su pequeña extensión de tierra, que en promedio no rebasan las dos hectáreas, sólo pueden obtener ingresos económicos para satisfacer las necesidades básicas y no pueden ser los únicos ingresos porque los volúmenes de café que producen son reducidos y por ello la venta del grano no es suficiente para sostener por completo a la familia. Por esta razón el cultivo de café es de suma importancia en la economía doméstica, sin embargo no es la única fuente de ingresos.

De acuerdo a los datos recogidos en campo, 52% de los productores dedican a lo más seis meses al año al cultivo del café; cuando el pequeño productor dedica su tiempo a otra ocupación, ésta puede ser trabajo asalariado, trabajo artesanal o comercio, actividades que ocupan de uno hasta nueve meses a lo largo del año. El 46.6% de los productores maneja como opción la venta de trabajo asalariado, mientras que por el trabajo artesanal se orientan 23.3% y para el comercio 26.6% de los productores (cuadro 4).

Cuadro 4. El trabajo de cultivo de café respecto a otras fuentes de ingreso de los pequeños productores de PROCAFEM, 2014

Tiempo (meses)	Cultivo café		Asalariado		Artesanía		Comercio	
	f	%	f	%	f	%	F	%
0-3	10	16.6	9	15	7	11.6	2	3.3
4-6	21	35	11	18.3	5	8.3	8	13.3
7-9	14	23.3	8	13.3	2	3.3	6	
10-12	15	25						
Total	60	100	28	46.6	14	23.3	16	26.6

Nota: f = frecuencia

Fuente: Información de trabajo de campo

Este sería el primer modo de trabajar el café al que he denominado mecanismo de ahorro, que se configuró asumiendo al grano como un producto que estabiliza el consumo,

aportando dinero para gastos cotidianos y eventuales de las familias, y con poca reinversión en innovaciones técnicas que permitan elevar la producción. La tierra es vista por parte de los productores como proveedora de alimentos e insumos (hojas, plantas medicinales, comestibles, etcétera); el espacio de cultivo se percibe como un espacio multifuncional, diversificado, donde el café se asocia a árboles frutales, y los cafetales comparten terrenos de cultivo con productos básicos (maíz y frijol), y en algunos casos con caña.

En este esquema actualmente se modifica tal percepción del café como un generador de dinero para cubrir gastos eventuales de consumo, y se concibe como un mecanismo de ahorro por dos razones: en primer lugar es un ahorro tanto como pueden serlo otros animales de traspatio como los pollos y cerdos, para venderse en ocasiones especiales de requerimiento; en segundo lugar el café es ubicado como ahorro porque la caña y el maíz son puntos de apoyo importantes, que amortiguan los vaivenes de la cafecultura y le quitan peso.

Ante el factor incertidumbre se asegura la producción de alimentos básicos lo que reafirma el vínculo afectivo hacia la tierra. Se intensifica el uso de la mano de obra familiar en los terrenos propios. Ante la instalación en la zona de compradores e industrializadores foráneos poco dados a las relaciones personalizadas, se reafirma el valor de las redes sociales locales y se modifica el destino de los escasos apoyos públicos otorgados para el café.

El café como negocio potencial para los pequeños productores de café de Tapachula

El segundo gran grupo de productores identificados es aquel cuyas dinámicas expresan una profundización de su agriculturación o especialización por el hecho de dedicarse al cultivo de café como única actividad agropecuaria, en este caso están ubicados más de la mitad de los productores que integran a ISMAM en el municipio de Tapachula.

En este segundo tipo de productores observados, se considera que a pesar de su especialización mantienen lógicas campesinas tal como el ser propietarios de la tierra que cultivan y ser un sector social en constante explotación, al mismo tiempo se analiza que el hecho de cultivar café como única estrategia productiva los posiciona en una situación de

mayor funcionalidad y desempeño económico ante el mercado en tanto que el café es un cultivo eminentemente comercial.

Son pequeños productores que han cambiado su vida cotidiana después de verse afectados por los impactos que ocasionó el huracán Stan en el año 2005 en Tapachula. A partir de los impactos del fenómeno hidrometeorológico su dinámica cotidiana cambió debido a la reubicación que el Estado definió para su vivienda, por tanto su actividad productiva también sufrió transformaciones, pues actualmente los reubicados dividen parte de su vida cotidiana entre la vivienda que les otorgaron y el lugar en donde desarrollan su actividad productiva.

Concebir al café como un negocio, para este grupo, los lleva a priorizar el invertir para que se genere utilidades y reinvertir una porción; la tierra es un insumo productivo que hay que hacer rendir al máximo, pues lo importante es tener alta productividad, haciendo uso de los insumos necesarios, y con técnicas rápidas y efectivas. Este segundo modo de trabajar el café es el que identifiqué como mecanismo de negocio potencial, para enfatizar que aún cuando los productores aspiran a recibir utilidades que les permitan reinvertir, eso no necesariamente será factible en las condiciones actuales, y quizá tampoco si mejora el precio, ya que no es ese el único factor que vulnera la posibilidad de que los cafeticultores, ubicados al final de la cadena productiva, se capitalicen. Aquí está más definida la intencionalidad del café como inversión.

Incluso ante este panorama de poca rentabilidad, los productores le apuestan al prestigio que tiene la región del Soconusco por sus características agroecológicas, y suponen que por ello su producto no perderá mercado cuando otras zonas menos favorecidas dejen de producir café. Esto es parte de un discurso que ahora se incorpora sobre el café orgánico, dado el desarrollo en los últimos años de la segmentación de los mercados como parte del reordenamiento internacional. La tierra sigue siendo considerada instrumento productivo. Ante el retiro de instituciones públicas, los campesinos visualizan otra relación con los funcionarios, menos paternalista y monetaria, más técnica, solicitando capacitación para innovaciones agrícolas como se constatará en el capítulo cuatro, en el cual se analizan las participaciones y colaboración de ISMAM con diversos institutos de investigación y académicos como ECOSUR, UNACH y CONALEP.

Ahora bien, el hecho de dedicarse al cultivo de café como única actividad agropecuaria hace que las familias sean altamente vulnerables al tener mayor dependencia de este cultivo, ya que es un producto internacional que sufre constantes fluctuaciones en el precio. Por tanto los ingresos monetarios que pueden obtener del aromático son extremadamente inciertos para lograr la satisfacción de las necesidades básicas y tampoco son suficientes. Por esta razón los pequeños productores de Tapachula se ven en la necesidad de diversificar sus actividades económicas, por ejemplo, la obtención de ingresos por subsidios asistenciales, salarios por jornales y actividades comerciales, todo ello sólo son medios para lograr el sostén familiar.

De acuerdo con información obtenida del trabajo de campo, 82.7% dedican al menos siete meses al año al trabajo en el cultivo de café, y 96.4% al menos cuatro meses, cuando el campesino dedica su tiempo a otra ocupación, ésta puede ser trabajo asalariado, el trabajo artesanal y el comercio dentro de la unidad productiva. El 36.2% de los productores maneja como opción la venta de trabajo asalariado que va desde uno a seis meses a lo largo del año, por el trabajo artesanal se orientan solo el 18.9%, mientras que por el comercio se dedican el 20.6% de los productores (cuadro 5).

Cuadro 5. El trabajo de cultivo de café respecto a otras fuentes de ingreso de los pequeños productores de ISMAM, 2014

Tiempo (meses)	Cultivo café		Asalariado		Artesanía		Comercio	
	f	%	f	%	f	%	F	%
0-3	2	3.4	9	15.5	7	12	5	8.6
4-6	8	13.7	12	20.6	4	6.8	7	12
7-9	22	37.9						
10-12	26	44.8						
Total	58	100	21	36.2	11	18.9	12	20.6

Nota: f = frecuencia

Fuente: Información de trabajo de campo

Los esquemas de café como mecanismo de ahorro o negocio potencial permiten ver una heterogeneidad de prácticas productivas en torno a los pequeños productores de Tapachula y Motozintla. Sin embargo, es importante hacer notar que ante la reestructuración económica

y política de la industria de la industria del café, el desempeño económico de los pequeños productores esta influenciado cada vez en un mayor grado por su entorno territorial.

Desde que el gobierno mexicano desaparece el Instituto Mexicano del Café, en el año de 1988, los distintos actores del sistema cafetalero de los municipios de estudio han tenido que agruparse para concertar alianzas estratégicas mediante organizaciones que les permitan crear mecanismos de comercialización para apoyar a los pequeños productores, así como la exploración de nuevos nichos de mercado.

Como una solución importante a la búsqueda de estrategias dentro del sistema productivo que conforman los municipios de estudio para insertarse de manera competitiva a la economía global, se encuentra el nuevo esquema de producción y comercialización del café denominado “sistema de cultivo orgánico”.

De esta forma, a pesar de hacer diferenciaciones en los rasgos de los dos tipos de pequeños productores que aquí se identifican y estudian, es importante destacar que el 30% de los cafeticultores estudiados cumplen con la normatividad de la agricultura orgánica certificada, lo cual implica que sus costos productivos son mayores en términos de mano de obra utilizada tanto familiar como contratada, puesto que la mano de obra familiar nunca es suficiente, sobre todo cuando los hijos van a la escuela superior, que por lo regular está en ciudades urbanizadas, así que la mano de obra familiar cada vez se reduce más.

También son cafeticultores que cumplen con la normatividad del comercio justo, lo cual exige un aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, además de reflejar transparencia y participación democrática al interior de las organizaciones a las que pertenecen, ambos factores al final se traducen también en costos organizativos para el cafeticultor, pues implica acudir constantemente a las reuniones y talleres de capacitación que la organización convoca.

Los pequeños productores de café de Tapachula y Motozintla en la agricultura orgánica certificada y el comercio justo: nuevas dinámicas, reglas e instituciones

A la luz de lo expuesto anteriormente, la relación de los pequeños productores de café de los municipios de Tapachula y Motozintla con la agricultura orgánica certificada y el

comercio justo se constituye en una dimensión esencial para entender el problema de estudio de esta investigación.

La agricultura orgánica surgió desde principios de los años setenta, a partir del cuestionamiento a la revolución verde así como de la Conferencia de Estocolmo que se celebró en 1972, su fundamento ideológico es reducir los insumos externos, también promueve la buena salud y los ecosistemas. Con la evidencia de que el uso de agroquímicos daña la salud y el medio ambiente, comenzó a demostrarse que se podía producir sin uso de agroquímicos, esto despertó el interés en los consumidores por adquirir productos sanos que no dañaran el medio ambiente (Mariscal, 2011; López y Caamal, 2009; SIAP, 2014);

Con la demanda de consumidores se generó el movimiento en torno a la agricultura orgánica en Europa y Estados Unidos, por lo que en 1972 se fundó la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM, por sus siglas en inglés) con sede en Alemania (Vichis, 2015).

A pesar de lo anterior, la agricultura orgánica tomó fuerza en el mercado hasta inicios de la década de los noventa y algunos países desarrollados comenzaron a impulsarla con mayor énfasis no sólo por la respuesta del mercado, también porque en 1987 con el Informe de Brundtland, se resaltaron las consecuencias socioeconómicas del deterioro ambiental, por tanto habría que buscar nuevas formas de producir sin dañar el medio ambiente, lo que en el informe denominaron “desarrollo sostenible”, sin embargo no definieron ninguna norma obligatoria, fue hasta 1992 en la Conferencia de Río, denominada “La Cumbre de la Tierra”, cuando definieron acciones concretas que el conjunto de países debía cumplir, para ello se definió el “Programa 21”, cuyo objetivo es promover el desarrollo sostenible en la lógica de cuidar el medio ambiente (Resumen de Prensa del Programa 21).

En ese contexto inició el auge de la agricultura orgánica, se empezó a reglamentar en Europa con la emisión del Reglamento Número 2092/91 (actualmente reglamento 6 EWG 834/2007) sobre la producción agrícola ecológica y fue hasta 1997 que reglamentaron en Estados Unidos en donde facultaban al Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA, por sus siglas en inglés) como instancia regulatoria (Vichis, 2015).

Las prácticas de la agricultura orgánica hacen evidente el fracaso del discurso progresista del pensamiento moderno. En la actualidad esta práctica agrícola forma parte de un discurso utilizado por los campesinos para exigir la revaloración de sus conocimientos aplicados en la agricultura. La agricultura orgánica es un proceso agrícola que se fundamenta en el uso reducido de insumos externos que respeta el medio ambiente para producir alimentos sanos con un enfoque de sustentabilidad (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, FAO).

La primera experiencia de agricultura orgánica certificada en México se observa en la finca de café Irlanda , en Tapachula Chiapas durante el año 1967. Pero, no fue sino hasta la crisis cafetalera de 1989-1994 cuando se consolidó la producción orgánica, al ser retomada por las organizaciones cafetaleras de pequeños productores de café quienes lograron consolidar la agricultura orgánica en México (Pérez Grovas, 2002). De esta forma es la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI), quienes se acercaron a la finca Irlanda para conocer la experiencia e integrarse a la producción orgánica, debido a que con esta lógica productiva se podían obtener precios diferenciales y además tiene el objetivo de cuidar el medio ambiente.

En Motozintla la experiencia en esta actividad ha sido más reciente, a partir de la última década del siglo pasado, y ha requerido de serios esfuerzos por incluir los conocimientos de la cafecultura tradicional, evitando el uso de insumos sintéticos procedentes del exterior e intensificando el uso de mano de obra, bajo normas y reglamentos establecidos por agencias certificadoras (Mandujano, 2006).

Ahora bien, el cultivo del café orgánico, representa no sólo valores éticos de respeto al medio ambiente, también incorpora una serie de labores, es decir, es el esfuerzo que realizan los campesinos para mantener la biodiversidad, que por cierto no es realmente valorado y remunerado por el mercado. Esta consideración fue la causa que abrió la reflexión entre los productores indígenas para solicitar un precio justo por su producto.

Concisamente, dentro del marco de la agricultura orgánica surge el movimiento económico y social de Comercio Justo (CJ), que pretende resarcir la falta de equidad en las relaciones de comercio internacional a la par que ayudar a lograr un desarrollo sustentable para los

países en vías de desarrollo. Así mismo busca incrementar el nivel de seguridad social y económica de los productores de estos países. Como concepto, el CJ surgió al interior de Comisión de Naciones Unidas para el comercio y el desarrollo, UNCTAD (por sus siglas en inglés), desde la década de los 60, a partir de la voluntad de poner en marcha el ideal de los países productores de materias primas: comercio, no ayuda (*trade, not aid*). Actualmente, La Asociación Europea de Comercio Justo, EFTA (por sus siglas en inglés), define al CJ como “una iniciativa que intenta corregir algunos de los perjuicios que sufren los pequeños productores y los trabajadores explotados”. Quiere ser un símbolo de un comercio diferente, en el que todos ganen, tanto consumidores como productores, en el que los marginados puedan participar en la globalización en beneficio propio y no como explotados (EFTA, 2008).

La primeras iniciativas de CJ surgen desde 1970, cuando una organización llamada S.O.S. Wereldhandel comenzó a importar artesanías de países en desarrollo y a venderlas a través de catálogos, iglesias y grupos de solidaridad. La apertura de sucursales en Alemania, Austria, Suiza y Bélgica originó la conformación de Organizaciones Nacionales Independientes (ONI). En 1973 se lanzó el primer café de comercio justo, importado de cooperativas de Guatemala. Sin embargo, no fue sino hasta 1988, que en los Países Bajos se introdujo, bajo el nombre de Max Havelaar, la primera marca de CJ (Renard, 2008).

El sobreprecio es una condición imprescindible para hacer posible el comercio justo, no se refiere a mera caridad sino a un valor implícito en la producción del producto. Productos, como el café, el cacao, el azúcar, el banano, el ganado, el algodón, el arroz, las especias; etc., que son exportados son productos ricos en mucho valor y trabajo incorporado que no es retribuido, reportándole un gran margen de utilidad a los mercados capitalistas (Silva, 2006).

El abaratamiento de las materias primas es una condición perseguida por las grandes multinacionales que se valen de las instituciones globales para impedir el ascenso de los precios finales y mantener los grandes beneficios comerciales. Dentro del CJ se paga al productor asociado un sobreprecio que puede fluctuar entre un 10 o un 15% por encima del precio de mercado mundial (Ponte, 2002). La ONG o la Organización de Comercio Justo

importadora paga ese sobreprecio para que el productor pueda obtener algún ahorro y mejorar así sus condiciones de vida.

En 2008 como resultado del amplio crecimiento en volúmenes de comercialización en CJ, la EFTA delimitó los criterios de valoración empleados por los consumidores socialmente responsables de los cuales son tres los principales a saber: el cuidado del medioambiente mediante una producción orgánica, el respeto de las condiciones sociales y culturales en los sitios de producción y el mantenimiento de relaciones comerciales directas y a largo plazo.

Se origina entonces un mercado alternativo en el que la calidad del producto es lo esencial, el precio pagado por el bien que se intercambia retribuye las exigencias de los consumidores. Estas exigencias tienen que ver principalmente con las características del grano que se adquieren por su cultivo con métodos naturales.

El precio que se paga dentro de este mercado, es un tanto mayor que el producto que se comercializa convencionalmente y dentro de éste son los mismos productores los responsables de mantenerse en el juego de la oferta y la demanda, pues la productividad se mide en razón de la calidad del producto que ofrecen y ésta se obtiene a través de los mecanismos de cultivo empleados, de los que ellos son los únicos responsables (Renard, 1999).

El ingreso a los mercados alternativos se encuentra sujeto a nuevas reglas que, entre otras cuestiones, manifiestan como requisito para la incorporación de los productores el que éstos se encuentren constituidos en organizaciones. De esta manera, y como resultado de lo anterior, el café orgánico se ha venido integrando a procesos democráticos organizados por pequeños productores.

Los principales productores orgánicos en los municipios de estudio son en su mayoría grupos muy bien organizados, que exportan directamente a mercados de especialidad y reciben ingresos significativos. Actualmente gracias a la incursión en el café orgánico y mediante diversos convenios firmados con los gobiernos federal y estatal, así como con la banca privada, las organizaciones de ISMAM y PROCAFEM han obtenido recursos que le permiten acopiar y comercializar su café.

Obejetivos de investigación y descripción del capitulado

La tesis sigue una línea definida para el tratamiento de la relación entre entorno territorial y desempeño económico, mediante la exposición detallada de los procesos socioculturales, y políticos alrededor de la actividad económica de los pequeños productores de café en las regiones de estudio. Derivado de lo anterior se tuvo como objetivo general analizar la relación entre el entorno territorial y el desempeño económico de las empresas cafetaleras de los municipios de Tapachula y Motozintla, ubicados respectivamente en las regiones Soconusco y Sierra Mariscal.

Los objetivos específicos que ayudaron a cumplir el objetivo general son:

- Identificar la trayectoria regional y de las organizaciones empresariales de la industria del café en los municipios de Tapachula y Motozintla.
- Analizar las variables del entorno territorial que pudieron afectar la trayectoria mencionada.
- Analizar y proponer alternativas para la integración local y global de la industria del café en las regiones del Soconusco y Sierra Mariscal.

Las preguntas de investigación que guiaron el proceso de análisis de la tesis: ¿Cuáles son las principales características o propiedades del desempeño económico de las organizaciones de productores del sistema productivo cafetalero en las regiones de estudio? ¿Qué factores influyen en la mejora de las condiciones socioeconomicas de los productores? ¿Cómo se conforman las relaciones entre tales organizaciones empresariales y el territorio?

Acorde a los anteriores cuestionamientos, se formuló la hipótesis de trabajo que busca avanzar en la búsqueda teórica, de información empírica y documental para el fenómeno de estudio:

Existe una relación positiva entre el proceso de generación de relaciones (comerciales y no comerciales) entre instituciones, empresas y organizaciones de soporte productivo del entorno territorial y el nivel de productividad e ingresos del

desempeño económico tanto a nivel individual como a colectivo. Es decir, en la medida en que los pequeños productores de café, a través de sus organizaciones, interactúan con instituciones gubernamentales, académicas, empresas privadas mediante prácticas sociales que incentivan un arraigo con el territorio, se afecta positivamente su desempeño económico. De esta forma se da la posibilidad de que la economía cafetalera local se inserte de manera competitiva a la economía global.

De acuerdo con los objetivos de la investigación, en el capítulo uno se muestran conceptos teórico- metodológicos para estudiar el fenómeno de investigación de la integración del sistema económico regional conformado por municipios de Tapachula y Motozintla, en el marco de la globalización. Dentro de las teorías que se discuten en este capítulo se contemplan aquellas que consideran efectos en los rendimientos crecientes generados endógenamente así como de economías de aglomeración potenciadas por un entorno territorial en el que procesos culturales, sociales y políticos se constituyen en dimensiones claves con gran poder explicativo.

En el capítulo dos se realiza un estudio detallado de los cambios que han ocurrido en la regulación económica y política de la industria del café en los niveles internacional, nacional y regional, debido a la entrada en vigor de políticas económicas neoliberales. De esta forma se pone en claro los elementos pertinentes de la dimensión política que determinan la construcción del desempeño económico cafetalero en los municipios de estudio.

En el capítulo tres se estudia la historia de la actividad cafetalera de los municipios de Tapachula y Motozintla, así como también las prácticas y relaciones de los pequeños productores de café con los demás actores presentes en el territorio: comerciantes, procesadores locales, asesores técnicos del gobierno municipal y estatal, investigadores y académicos de los centros de investigación que tienen relación con las organizaciones del territorio. De esta forma se establece el marco temporal, espacial y de actores del que se parte para la investigación del fenómeno de interrelación entre territorial y el desempeño económico individual y colectivo de los pequeños productores de café. Se detalla la existencia de distintas prácticas productivas presentes en los municipios de estudio. Dichas prácticas productivas se relacionan con los modos específicos de concebir el café,

entendidas como formas de pensamiento y de práctica que se han ido construyendo socialmente.

En el capítulo cuatro ofrezco un análisis del desempeño económico de la primera, de las dos organizaciones cafetaleras estudiadas para esta tesis, la organización de pequeños productores de café ISMAM (Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla), en lo referente a los aspectos de : a) Rentabilidad, b) Promedio porcentual de crecimiento en ventas al año, y c) Productividad del trabajo. La virtud de este capítulo es mostrar la manera en que los procesos de interacción con el entorno territorial explican el nivel alcanzado en el desempeño económico regional, de empresa y por pequeño productor.

En el capítulo cinco se somete a análisis el mismo grupo de variables de desempeño económico del caso anterior para la Organización de Productores de Café de Motozintla (PROCAFEM SSS). Bajo este análisis se busca hacer una comparación del grado de desempeño económico de las organizaciones. Como resultado importante de estos dos capítulos se tiene la delimitación de tres tipos de productores de café en las regiones Soconusco y Sierra Mariscal, en virtud de los distintos grados de interacción con el entorno territorial para mejorar su desempeño económico.

La parte final de la tesis incluye las reflexiones y conclusiones generales del trabajo, así como algunas recomendaciones que se consideran pertinentes para el incremento del nivel de desempeño económico de las organizaciones de pequeños productores de café en Chiapas. Lo anterior a través de una mejor relación con el entorno territorial, contribuyendo así al desarrollo del territorio, logrando un sector productivo estable que sirva de base a la población, materializándose en la creación de fuentes de trabajo.

I

PERSPECTIVAS TEÓRICO- METODOLÓGICAS PARA EL ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTORNO TERRITORIAL Y DESEMPEÑO ECONÓMICO

Desde el punto de vista de la economía neoclásica la relación entre las actividades productivas o comerciales, el entorno donde estas se llevan a cabo, y sus efectos sobre el desempeño económico no siempre fue claramente definida, observada o colocada como un estudio trascendente para reconocer fenómenos y lógicas fundamentales de diversos procesos económicos y sociales. A partir de los estudios de Alfred Marshall sobre los distritos industriales (pequeñas y medianas empresas), en Italia a finales del siglo XIX, el significado del entorno territorial en los procesos económicos, retomó fuerza, y se convirtió en un asunto central para analizar el desempeño económico asociado a regiones o localidades específicas.

Con base en lo anterior, en este capítulo se intenta demostrar cómo los sistemas económicos regionales, en el marco de la globalización, se desarrollan a partir de efectos crecientes generados endógenamente así como de economías externas de aglomeración potenciadas por un entorno territorial, y cómo el impulso del desempeño económico, así generado, tiende a reforzar estos beneficios localizados en el entorno con el paso del tiempo.

Para tal efecto el capítulo se inicia con una sección en la que explico la relevancia de las economías regionales como alternativas a muchos de los efectos adversos derivados de la globalización y cuyo sustento teórico se encuentra en el Nuevo Regionalismo. Posteriormente abordo las diversas perspectivas para el análisis del primer concepto fundamental de la tesis, el desempeño económico. Se destaca la superación del concepto de espacio económico por el concepto de espacio social que no está dado de antemano sino que es construido por la agencia de los actores en el territorio. De igual forma dentro de la discusión se toma como postura teórica el enfoque de entorno territorial para el desempeño económico. En una tercera sección hago precisiones conceptuales sobre territorio y entorno territorial para saber qué se quiere dar a entender cuando se mencionan estos conceptos desde los muy diversos autores de las Ciencias Sociales y Regionales. Una avance

fundamental en este apartado es dejar en claro que territorio y entorno territorial no son sinónimos a pesar del uso indistinto que muchas veces se da en la literatura.

Una vez delimitado la postura teórica para la investigación respecto a los dos conceptos fundamentales de la tesis, se exponen tres manifestaciones espaciales de la relación en el binomio entorno-desempeño económico: Distritos Industriales, Clusters Industriales, y Sistemas Productivos Locales, destacando las fortalezas así como las críticas hechas hacia cada una de estos enfoques teóricos. Las tres manifestaciones espaciales analizadas comparten la característica de situarse dentro del enfoque de entorno territorial del desempeño económico. En el apartado que le sucede abordo las variables institucionales para el desempeño económico. Las instituciones y prácticas sociales que se manifiestan en el territorio son determinantes cruciales en el desempeño económico y su estudio ha cobrado relevancia en las últimas décadas del siglo pasado bajo el enfoque de cultura organizacional. Posteriormente presento las dimensiones a tener en cuenta para el estudio del desempeño económico empresarial. A través de este abordaje teórico se describen totalmente las dimensiones de interacción entre el desempeño económico y el entorno territorial a tener en cuenta para el estudio de las trayectorias de las dos empresas cafetaleras estudiadas en la tesis.

En otra sección, contemplo la discusión sobre la dinámica y los efectos de la globalización. Se resalta el hecho de entender a la globalización como el proceso económico, tecnológico, social y cultural a escala planetaria más trascendental en la actualidad, cuyo resultado es una creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo. Termino el capítulo con la descripción de la metodología de investigación así como de los instrumentos para recolectar la información en campo.

El Nuevo Regionalismo y la relevancia de las economías regionales

El resurgir y afianzamiento del Nuevo Regionalismo (NR) ha estado estrechamente relacionado con el interés en el papel de la aglomeración urbana e industrial (los clusters), lo cual resulta en la generación de fuerzas de creatividad e innovación en las economías regionales. La estructura interna de las regiones está compuesta por redes de nodos urbanos de tamaños diferentes conectados unos a otros por flujos de personas, bienes, información,

inversión de capital, ideas. A escala global, cabe señalar que las interconexiones a distancia, generadas por estas redes, se construyen a través de proximidades temporales y sustentadas en encuentros cara a cara, no sólo virtualmente. Esto implica la movilización de recursos y una actuación concertada y estratégica por parte de los actores locales. Kemeny y Storper (2014) nombran a estas proximidades temporales “tubos-globales”.

El proceso de articulación del espacio de la economía mundial es por lo demás complejo. Determinar la unidad de análisis a tomar en consideración requiere más trabajo para el investigador social y no existe un criterio objetivo que proporcione una respuesta indiscutible, por lo que hay que recurrir a una convención en función de lo que interesa investigar.

Tradicionalmente se parte del espacio de los estados, las economías nacionales, por considerarlas centro gravitacional de todo el funcionamiento económico, porque han sido a lo largo de al menos los dos últimos siglos los espacios económicos básicos, donde está la mayor riqueza de información. Para la investigación que aquí compete se considera como lo más relevante los espacios sub-nacionales en ellos contenidos, de ámbito regional y local, cuya articulación influye en la configuración de las economías nacionales y que son, a la vez, capaces de establecer relaciones directas de nuevo tipo con otros territorios incluso más allá de las fronteras nacionales donde se hallan.

El regionalismo en el sentido más amplio del término es una forma de reivindicación, ofrece una mayor visión teórica y conocimiento práctico de las regiones y también es una creencia pragmática que activamente reivindica las regiones como instrumentos útiles para alcanzar una amplia variedad de objetivos. Estos objetivos pueden ser inducir un desarrollo económico más rápido y equitativo, la mejora de la eficacia administrativa, la promoción y defensa de la identidad cultural, el realzar la democracia participativa y la representación política, la conservación del medio ambiente natural, y el estímulo de la innovación y la creatividad. El regionalismo propugna o afirma y defiende un programa de acción colectiva (Benko y Lipietz, 2002; Brenner, 2004).

Por ello el NR es intrínsecamente político, esto es, promueve ideas, organizaciones, e identidades regionales en modos y formas que a menudo no encajan fácilmente dentro de

las estructuras políticas existentes. Esto conecta el regionalismo con los temas de la gobernanza y sobre todo con las dimensiones territoriales o espaciales de gobierno, la administración, el control social, y la recreación del medio ambiente sea natural o creado (López y Ramírez, 2012)

La globalización de la economía está asociada a un proceso de reestructuración productiva y de reorganización territorial en el que empresas y ámbitos espaciales se aprestan a activar sus propios recursos para no quedar al margen o poder competir con éxito en un mundo cada vez más interconectado (Lipietz y Leborgne, 2006). La estrategia adoptada por múltiples sistemas locales integrados por pequeñas y medianas empresas que cooperan a la vez que compiten y que, debido a las actuaciones llevadas a cabo por un tejido de agentes sociales e instituciones, son capaces de convertir los recursos genéricos en otros específicos (cultura organizativa, capacidad de gestión, redes sociales, cualificación y formación de recursos humanos), más difíciles de reproducir ya que requieren de un anclaje territorial (Dei Ottati, 2008). Una discusión más amplia en torno a estos recursos específicos será abordado más adelante en la sección sobre los factores dinámicos del desempeño económico.

La dimensión espacial de la globalización puede ser considerada como una reconfiguración simultánea de espacios sociales superpuestos en múltiples escalas geográficas, modificación en todas ellas de las estructuras geopolíticas y geoeconómicas enraizadas. No se esta, por tanto, sólo ante la expansión físico-geográfica de la economía de mercado, sino frente a la transformación de los espacios sociales y políticos en los que se asienta, ante una contradictoria reconfiguración del espacio social que acaece simultáneamente en múltiples escalas geográficas, que no son ni autosuficientes, ni recíprocamente excluyentes.

El espacio social global se presenta como un complejo mosaico de nodos, niveles, escalas y morfologías superpuestas e interdependientes. Las regiones y el regionalismo en este sentido general pueden entonces ser considerados como conceptos e hipótesis meso-analíticos situados en medio y sirviendo como un eslabón que vincula las escalas macro y micro o, hablando en términos regionales más precisos, lo global y lo local (Soja, 2004).

La articulación de ese complejo de espacios intermedios deviene en un gran desafío cuya existencia se sustenta en un entramado institucional suficientemente enraizado y controlado y en diversas ciudadanías simultáneas. Esta articulación no debe interpretarse como una relación simple y única entre lo particular y la totalidad, lo local y la economía mundial, porque en toda dinámica, existe una articulación y combinatoria de planos: lo local, nacional, internacional, global perviven, surgen y se combinan de muchas maneras (Garofoli y Scott, 2007).

Hoy en día la expresión más poderosa del NR, vista desde la óptica de la economía regional, es el título de una obra merecidamente nombrada, *El Mundo Regional*, escrita por Michael Storper (1996). Como Storper apunta, prácticamente todos los enfoques más tempranos del regionalismo y el desarrollo regional trataron la región como una variable casi completamente dependiente, un resultado de fuerzas sociales, económicas, y políticas subyacentes, conceptuándola como un dominio externo, un contenedor en el cual las cosas pasan, pero raras veces como una variable independiente, un factor que influye y moldea todos los demás ámbitos, convirtiendo a las regiones en áreas potencialmente innovadoras, lo que explica su consideración como territorios emergentes en la lógica productiva actual.

Storper (1996) define las regiones como las unidades fundamentales de la vida social, comparable en importancia a la familia, el estado, y el mercado como modos y ámbitos básicos de organizar las sociedades y las relaciones sociales. Además, argumenta que las regiones y el regionalismo son igualmente fundamentales como fuerzas motrices para el desarrollo social, similares en impacto e influencia a fuerzas sociales tales como la innovación tecnológica, la división del trabajo, el comportamiento optimizador guiado por el lucro y el interés o la libre competencia de los mercados.

En ciertas condiciones, las regiones o, en palabras de Storper (2004), los “mundos regionales de producción”, pueden ser vistos como generadores del desarrollo y el cambio y estímulos de la innovación y la creatividad. Esta visión reformulada de las regiones que ha tenido importantes repercusiones teóricas y prácticas, proporciona un fundamento sólido y explica muy convincentemente el resurgimiento del interés por las regiones.

El nuevo regionalismo es un argumento teórico y una actitud reivindicativa para situar a las regiones en primera línea en el análisis y la interpretación de una nueva Economía, el impacto de nuevas tecnologías, y el modelo de desarrollo urbano y metropolitano. En otras palabras, las regiones y, en particular, las economías regionales cohesionadas y consistentes, son fuerzas activas y formaciones sociales singulares que pueden influir considerablemente en nuestras vidas, tanto positiva como negativamente, a través de modos que van bastante más allá de las influencias físicas ambientales, el acceso a los recursos, o las ventajas simples de localización.

En el desarrollo de estudios e investigaciones específicas la preocupación más generalizada se ha centrado en establecer si las diferencias regionales pueden disminuirse en el mediano o largo plazo sin necesidad de intervenciones públicas (premisa no necesariamente válida en todos los lugares y todos los tiempos), como condición necesaria para conseguir el verdadero y pleno desarrollo. Si esto no sucede o no se percibe que pueda ocurrir, el análisis subsiguiente será el descubrimiento de las causas que presumiblemente lo impiden para aplicar las políticas regionales y las estrategias económicas para que así ocurra .

Diversas perspectivas analíticas en el estudio del desempeño económico

Se profundiza en este apartado el análisis de las diversas corrientes teóricas para el estudio del desempeño económico, de las cuales adopto una postura teórica basada en el “enfoque de ventajas dinámicas del desempeño económico”, enfoque que ha nutrido sustancialmente al llamado Nuevo Regionalismo, expuesto más adelante.

Enfoque clásico del desempeño económico

En economía el desempeño económico ha sido definido y estudiado preferencialmente desde un enfoque micro o de empresa. De esta forma se entiende por desempeño económico al grado de desenvoltura que la empresa, o las entidades que la componen, tienen con respecto a un fin esperado. Así, por ejemplo, un trabajador puede tener buen o mal desempeño en función de su laboriosidad, una empresa puede tener buen o mal desempeño según la calidad de servicios que brinda en función de sus costos, una máquina tendrá un nivel de desempeño según los resultados obtenidos para la que fue creada (Torres y Castellano, 2014).

El fin al que se orienta toda actividad empresarial es en última instancia la obtención de beneficio, es decir un monto determinado de ingresos monetarios que supere los costos de producción. Así, todo desempeño económico puede evaluarse en función de la obtención de un beneficio esperado (o necesidades cubiertas) con respecto a los recursos que se utilizó para ese logro, recursos cuya sustracción debe significar un problema menor que aquel que se resuelve con la actividad acometida.

Las variantes anteriores tienen en común la concreción de determinadas metas u objetivos en una determinada escala. Es por eso que suele utilizarse en la corriente económica dominante el término productividad económica como sinónimo de desempeño económico, en la medida en que se referencia a una escala para medir una determinada actividad en relación a la concreción de resultados y los recursos consumidos. Desde esta perspectiva, cabe señalar que toda actividad empresarial consume recursos: insumos, bienes de capital, instalaciones, trabajadores para brindar los bienes y servicios que ofrece al mercado.

A partir del trabajo de Kuznets (1955), el análisis clásico del desempeño económico de la empresa se basa prácticamente en determinar su estructura de la producción caracterizada por una división social del trabajo que se mantiene unida mediante intrincadas redes de vinculación de insumo-producto. Una de las condiciones de existencia de esta estructura de la producción es que sea funcional a la empresa mediante reservas de *economías externas generales*³, en cuanto a que cada productor sea siempre capaz de obtener por lo menos una parte de sus requerimientos de material y equipo comprándolos más baratos con otros productores del sistema de producción (socialmente dividido), que elaborándolos él mismo.

El análisis clásico del desempeño económico de la empresa encontró fuerte sustento en la teoría de la administración científica, cuyos precursores fueron Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y Lilian Gilbreth, a principios del siglo XX. La administración científica surgió en parte por la necesidad de elevar la productividad en un contexto de poca oferta de mano de obra en Estados Unidos a mediados del siglo XX. La manera de elevar la productividad por parte de este análisis consistía en elevar la eficiencia de los trabajadores

³ Las economías externas refieren al caso de economías en la producción obtenidas fuera de la empresa (Marshall, 1919). En este apartado teórico se distinguirán dos tipos de economías externas: primero, las economías externas generales que son independientes del espacio geográfico y, segundo, las economías externas de aglomeración que se vinculan a la organización espacial de las regiones.

(Canovas, Loredó y Martín, 2012). Dentro de este análisis se desarrolló un conjunto de principios que se centran en la observación de los acontecimientos en la producción, investigación y análisis de las operaciones empresariales y técnicas específicas como lo son: el estudio de tiempo y movimiento, planeación y control en la producción, distribución de equipos en las plantas, reconocimiento salarial, administración del recurso humano, en el desarrollo de esta teoría. Fue un aporte a los conceptos administrativos, que ha sido la base de los administradores y la base de los estudios que se pueden desarrollar en construir y mejorar las empresas.

Por consiguiente, según Canovas, Loredó, y Martín (2012), la estructura que debe tener una empresa para lograr un adecuado desempeño económico debe partir, en primera instancia, de un todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia de todas las partes involucradas, sean ellas órganos o personas. El análisis clásico partió de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, lo cual inició la concepción anatómica y estructural de la organización. Existe una proporcionalidad de la función administrativa, que se reparte en todos los niveles de la empresa.

Bajo estos presupuestos se concibe a la sociedad con una existencia real y concreta, y un carácter sistémico orientado a producir un estado de cosas ordenado y regulado. Privilegia un abordaje de la teoría social que se enfoca en entender el rol de los seres humanos en sociedad. El comportamiento es siempre visto como algo contextualmente limitado en un mundo real de relaciones sociales concretas y tangible; es primariamente regulativa y pragmática en su orientación básica, ocupándose de entender la sociedad en un sentido que genera conocimientos empíricos útiles.

En términos generales, puede pensarse que bajo el enfoque clásico del desempeño económico cualquier sistema industrial existe en un espacio puramente económico que se define como una matriz de interrelaciones transaccionales entre empresas o sectores (Perroux, 1961). No se contempla aquí una referencia al espacio geográfico, en el sentido de un conjunto de emplazamientos y lugares precisos. No obstante, los sistemas industriales en el sistema económico son sitios de intercambio intensivo, no solo de insumos y productos físicos básicos, sino también de información relacionada con el ramo, el *know*

how (saber hacer), así como experiencia tecnológica con un fuerte anclaje en el espacio geográfico.

El enfoque espacial del desempeño económico en la Nueva Geografía Económica de Krugman y Fujita

Como bien han sostenido autores como Sala-I y Storper (2002) que los espacios económicos caracterizados por intenso intercambio transaccional son a menudo importantes lugares donde se producen efectos en cuanto al aprendizaje y una innovación activa, aunque informal. Cheung y Lam (2012) afirman que los espacios económicos industriales también tienden a funcionar como lugares concretos de culturas especializadas y convenciones que evolucionan en parte, como respuesta a tareas y problemas peculiares de desempeño económico que grupos interrelacionados de productores enfrentan a cada momento. Con esto se llega a un hallazgo importantísimo: la existencia de manifestaciones culturales diferenciadas producto de articulaciones particulares de la actividad económica revela que la geografía económica de lugares específicos es un rasgo dominante.

La existencia de procesos espaciales particulares, que pueden mejorar la productividad y el desempeño económico de las empresas, constituye una brecha en el edificio de la teoría microeconómica neoclásica. Por su parte, el abordaje teórico que realiza la teoría macroeconómica, antes de Krugman y Fujita, sobre el papel del espacio en el desempeño económico se muestra también insuficiente al sostenerse en la hipótesis de que las dotaciones naturales difieren de un lugar a otro, y que, por lo tanto, el comercio interregional animaría a los productores a concentrarse en sus ventajas absolutas y comparativas (dadas): ventajas en costes de mano de obra no cualificada y barata o determinadas materias primas utilizadas de forma intensiva, a fin de incrementar su desempeño (Yoguel et al, 2006).

Para Fujita y Krugman (2007), la deficiencia teórica en el *mainstream* económico se hace patente a raíz de que no contempla que la producción y el intercambio están impregnados de efectos en los rendimientos crecientes, derivados de la dinámica generada por la interacción de los factores que potencian fuerzas centrípetas y que desalientan fuerzas centrífugas en los procesos de aglomeración espacial.

De esta novedosa y compleja combinación de elementos se llega a una nueva perspectiva de análisis conocida como Nueva Geografía Económica (NGE), en la cual el estudio del desempeño económico trasciende de una unidad de análisis micro empresarial a una unidad de análisis macro regional, resaltando cuatro aspectos no considerados por los enfoques neoclásicos de la economía: a) la posibilidad de múltiples equilibrios, donde la historia es la que determina cuál de las muchas estructuras posibles es la que surge; y b) una topografía irregular y espacialmente no simétrica, que la diferencia de la convergencia asumida por la perspectiva neoclásica; c) la inclusión de los costos de transporte en el bien enviado y d) la perspectiva estructuralista de la migración laboral, que permite retomar el aspecto histórico del fenómeno, así como situar algunas de las contradicciones que rebasan la microeconomía neoclásica (Amy, Kevin y Herbert, 2011).

No obstante esos resultados y las diversas fuentes teóricas, la NGE de Krugman y Fujita rescata aspectos esenciales del enfoque neoclásico, principalmente en el argumento de la búsqueda individual de la maximización de los beneficios económicos, lo cual restringe su capacidad de profundizar en las dinámicas y variables no económicas lo que hace superficial la vinculación entre espacio y economía.

Precisamente uno de los aspectos principales del argumento de Krugman para explicar los fundamentos de un incremento sustancial de desempeño económico regional derivado de procesos de aglomeración de empresas, fue entrelazar elementos provenientes de diversas teorías. Toma como punto de partida los enfoques teóricos espaciales de base neoclásica para re- introducir la dimensión espacial en la economía, pero luego se distancia de los mismos y da lugar, por un lado, a un gran espectro de contribuciones teóricas pretéritas, heterogéneas y diferentes entre sí y, por el otro, a aspectos más actuales de la economía que lo aproximan a los enfoques heterodoxos (Vila, 2001).

Enfoque de entorno territorial para el desempeño económico: Ventajas estáticas y dinámicas en el territorio

En forma paralela a lo desarrollado por la NGE de Krugman y Fujita, se configura una segunda corriente teórica significativa al análisis del desempeño económico en aglomeraciones productivas y que autores como Garofoli y Scott (2007), han convenido en

denominar enfoque de entorno territorial. Entre los trabajos pioneros que sirvieron de base para el desarrollo de esta corriente, se encuentran, por un lado, los de Piore y Sabel (1984), que proponen un nuevo modelo de especialización flexible de las empresas, en el que es más rentable producir diversas líneas de productos orientadas a diferentes grupos de consumidores, apelando a su sentido del gusto y de la moda.

Por otro lado, se encuentran las aportaciones de la Escuela Californiana (Scott, 1998; Storper, 1996,) que, a partir de la combinación de elementos de la Escuela de Regulación y el enfoque de los costos de transacción, enfatizan las ventajas competitivas estáticas y dinámicas en el territorio, así como una división social del trabajo en el territorio con una marcada aglomeración espacial.

En este sentido Coriat (2007) hace referencia a que el debate entre las “ventajas estáticas y dinámicas” de desempeño económico por este grupo de enfoques fundadores sienta las bases para un análisis más profundo del desempeño económico del iniciado por la NGE de Krugman y Fujita. Las primeras se refieren a la dotación relativa de factores y los diferenciales de productividad en un momento dado y las segundas, son ventajas socialmente construidas, no simplemente dadas por la naturaleza, y que se aprecian a partir de la calidad del trabajo incorporado en el producto. Al intentar traspolar estos conceptos al territorio, región o ciudad, considero que la noción dinámica de ventaja competitiva es la más apropiada ya que permite su mantenimiento en el largo plazo, pero requieren de políticas de Estado para su incremento en el tiempo.

En este escenario de competencia creciente entre empresas y territorios, los procesos de acumulación de capital y de desarrollo están condicionados por un conjunto de factores claves que actúan sinérgicamente, tales como la difusión de las innovaciones y el conocimiento entre empresas y organizaciones, la adopción de formas más flexibles de organización de la producción, el desarrollo de economías de urbanización y de la densidad institucional” (Vázquez, 2005: 75)

Bajo el anterior marco, diversos autores coinciden en rescatar al menos tres grandes grupos de estrategias competitivas que despliegan las empresas según sus lógicas de localización (Villareal, 2007; Garofoli y Scott 2007; Scott, 1998) : a) Las denominadas estrategias ofensivas, mediante las cuales las empresas buscan reducir costos, aumentar la

productividad o mejorar la calidad de sus productos mediante la innovación y en algunos casos, con la ampliación de sus mercados a través de una creciente especialización de sus actividades. b) En segundo término se hallan las estrategias defensivas donde las empresas bajan sus costos a través de la reducción de su capacidad y empleo, precarización de sus condiciones laborales e incluso con el cierre de la empresa. c) Un tercer grupo de estrategias utilizan al territorio como herramienta estratégica para adaptarse a la nueva situación. Esto se traduce en una relocalización de los centros de trabajo, apertura de nuevos establecimientos, traslado de algunas actividades de la empresa, redistribución interna del empleo y actividades que se jerarquizan y especializan según las particularidades de cada territorio.

Los conceptos y teorías basados en un enfoque de entorno territorial son útiles para la investigación sobre el desempeño económico de organizaciones cafetaleras de los municipios de Tapachula y Motozintla, ya que clarifican sobre la comprensión los factores causantes del desempeño económico empresarial y regional. Para Gálvez y Pérez (2011), este nuevo enfoque de análisis del desempeño económico, gira en torno a dos puntos nodales : primero, el papel central de las pequeñas y medianas empresas respecto a las grandes empresas y segundo, la relación con el entorno local que rebasa el ámbito meramente empresarial, para dar cabida a aspectos como el lenguaje, la comunicación, el sistema de producción de bienes materiales, sociales e inmateriales, las relaciones interpersonales, el liderazgo, así como toda la institucionalidad local que efectivamente pueda acometer un proceso sostenido a largo plazo de desempeño económico.

Respecto al papel más marcado de las pequeñas y medianas empresas, se puede afirmar que la creación de ventajas competitivas dinámicas tiene un carácter marcadamente local, ya que la estructura económica nacional se puede expresar en torno a cadenas productivas locales que propician el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (sin perjuicio de sus vinculaciones con grandes empresas y de procesos de atracción de inversiones externas). A este respecto, Mercado y Felix (2013) en su estudio sobre pequeñas y medianas empresas productoras de moldes industriales en la región de Marinha Grande, Portugal, observan cómo un cluster formado con integración de cadenas productivas locales es capaz de generar una fuerte presencia de interdependencias no comerciales,

particularmente la capacidad de generación de instituciones de apoyo, efectos de observación y comparación, así como efectos de vecindario en general.

En lo referente con la superación del ámbito meramente empresarial para el desempeño económico, las especificidades locales se basan, principalmente, en redes de empresas localizadas y también en las relaciones específicas entre la estructura económica y el entorno local. Llegado a este punto, es posible afirmar que el elemento clave que gobierna la forma y sustancia del desempeño económico es la interrelación entre las economías internas y externas. El desempeño económico de las plantas y empresas varían no solamente en términos de las economías internas que producen, sino también en términos de sus relaciones con un entorno territorial amplio o sea de sus economías externas. En particular, tienden a alcanzar el máximo grado posible de combinación entre las economías internas y externas (Rendón y Forero, 2014).

El enfoque teórico de análisis del entorno para el desempeño económico toma como unidad de análisis el territorio, jugando un importante papel la existencia de instituciones (estructura institucional, política estatal, institutos de investigación) de soporte productivo, agentes sociales (sindicatos, consumidores y población local), agentes económicos (empresas), y la acción colectiva de la población local. El enfoque de entorno para el desempeño económico pone la mirada en temas tan diversos como la creciente especialización absoluta de las empresas de una región, la actividad de tecnologías de información y los servicios financieros de soporte productivo y hace ver como esto está positivamente vinculado a los salarios, productividad, nivel de ventas, mientras que los cambios en la concentración relativa no tienen un vínculo significativo con las dinámicas de salarios y productividad (Kemeny y Storper, 2014). Por lo que respecta a la discusión teórica sobre estas variables localizadas territorialmente se hará un detallado repaso en los subsecuentes dos apartados.

Una vez comentado los fundamentos para una discusión teórica del desempeño económico, en el siguiente apartado se presenta la precisión conceptual del segundo concepto fundamental de mi investigación. Aunque en este primer apartado ya se ha hablado de cómo el entorno territorial se muestra fundamental para el análisis de procesos de

desempeño económico aún queda por aclarar qué es lo que integra fundamentalmente al entorno territorial y qué de nuevo aporta este concepto a la discusión ampliamente desarrollada sobre el territorio, desde el ámbito académico.

Territorio y entorno territorial: definiciones y diferenciaciones conceptuales

Vinculado al enfoque del nuevo regionalismo se encuentra el concepto de territorio, que desde esta perspectiva, no es entendido como un soporte geográfico pasivo de las actividades y recursos de una colectividad, sino como espacio dinámico, socialmente construido, donde los actores económicos interactúan, intercambian, aprenden, circulan información, generan corrientes de innovación, todos estos entendidos como factores endógenos para el desarrollo. El territorio es además un espacio económico constituido como un ámbito de construcción de recursos que se estructura mediante las relaciones que se establecen entre los seres humanos y de éstos con su entorno. El papel del territorio es fundamental, en la medida en que éste genera identidad (Arocena, 2001).

Se considera que el territorio puede entenderse como un entramado de intereses de todo tipo dentro de una comunidad territorial que se ha ido formando en función de las relaciones y vínculos de intereses de sus grupos sociales, de la construcción de una identidad y de una cultura propia (López y Ramírez, 2012). Así, el territorio se presenta como una configuración de agentes y elementos económicos, socioculturales, políticos e institucionales, que posee modos de organización y de regulación específicos (Ibid).

El territorio es un concepto teórico y metodológico que explica y describe el desenvolvimiento espacial de las relaciones sociales que establecen los seres humanos en los ámbitos cultural, social, político o económico; es un referente empírico para la política pública que debe ser entendido integralmente, es decir considerando simultáneamente todas las anteriores dimensiones de la institucionalidad, de la acción colectiva y el capital social de soporte al tejido económico de las regiones (Feldman y Zoller, 2012).

Coraggio (2004), al igual que Arocena, remarca el aspecto de la identidad en la definición de territorio. Este autor propone una definición de territorio en función de entenderlo como un espacio con características sociales, económicas, culturales y ambientales más o menos

homogéneas, donde se producen y reproducen relaciones sociales, de producción, comercialización y de identidad ciudadana: “un ámbito social que facilita la articulación y complementariedad de las actividades económicas” (Coraggio, 2004:56).

En concordancia con lo anterior, Storper (2013) estudia la relación territorio-empresa en las ciudades de San José, San Francisco y Oakland en Norte América e identifica como las pequeñas y medianas empresas de alimentos y bebidas identifican diversas ventajas: la capacidad de generación de empleos cuando absorben una parte importante de la población económica, y la asimilación y adaptación de un contexto institucional del entorno territorial. De esta manera las empresas contribuyen al desarrollo por su arraigo al territorio y su presencia local en diversas regiones. Responden con flexibilidad al tamaño del mercado y tienen rápida resolución de problemas, por el reducido número de personal y el mayor conocimiento de los empleados. Implican un sencilla planeación y organización. No requieren elevados montos de capital. Por contraste la gran empresa abandonaría estrategias funcionales donde el territorio es identificado sólo como un lugar de localización.

Estas consideraciones llevan a un nuevo paradigma del desarrollo económico, basado principalmente en una nueva concepción del espacio en la economía. El espacio no es sólo la distancia entre diferentes lugares, algo con condiciones para el intercambio de bienes y una fuente de costes para los agentes económicos, como señalan las teorías tradicionales de la localización industrial, dentro de la geografía económica. En las nuevas interpretaciones sobre el espacio, se han enfocado más en las dinámicas y relaciones locales que benefician la interacción entre firmas y distintos actores. Sin embargo, igualmente señalan que hay un incremento en la evidencia de que las redes y relaciones externas de los sistemas económicos influyen y, en algunos casos, determinan la dinámica de las empresas, como la relación con consumidores en otras partes del mundo, firmas que ponen filiales en otros territorios que enriquecen el flujo de conocimiento que llega a la empresa misma, así como la relación que mantienen con otros conglomerados de la misma industria en distintas regiones (Mercado y Felix, 2013).

Aunado a esto último, se ha sostenido cada vez más que en el nuevo contexto, el estudio del desarrollo al interior del territorio pasa por las categorías teóricas de crecimiento

económico a categorías de cambio histórico. De esta forma en el análisis sobre economía y territorio lo que importa cada vez más son los procesos y formas sociales que constituyen el cuerpo vivo de los territorios. De esta forma resulta interesante, en términos teóricos, la interacción real de los modos de producción y los modos de desarrollo, establecidos y combatidos por los actores sociales de maneras impredecibles dentro de la estructura restrictiva de la historia pasada y las condiciones actuales de desarrollo tecnológico y económico en su territorio (Castells, 2012).

Lejos de inducir a un sobredimensionamiento del territorio como un espacio social cerrado a la globalización se plantea como un desafío a sus capacidades e iniciativas: “el efecto paradójico del sistema estructural de un territorio organizado que conlleva de la geometría a la topología, de la medición de posiciones al estudio de los flujos y las relaciones” (Storper, 2004: 131).

En base a los estudios de la escuela californiana representada por Storper (1996; 2004; 2013) y Scott (1998; 2001) se empieza a superar algunas de las limitaciones del análisis territorial desarrollado en los noventa, sobre todo el de carecer de una metodología propia para el estudio de las relaciones con el entorno del territorio. Así pues se considera a estos autores como los precursores del enfoque de entorno territorial, que en sí retoma los aspectos del territorio como constructo social pero añade la idea de estructura relacional.

En este sentido, conviene destacar el análisis de Granovetter (1985), desde la sociología económica, para quien el concepto de entorno institucional se entiende como la estructura de relaciones que conforma sistemas socioeconómicos, que se localiza en espacios geográficos concretos, en los que fluyen conocimiento, información e innovación y en los que se desarrollan relaciones basadas en la confianza (Ramírez, 2005).

Siguiendo esta lógica Delgado, Porter y Scott (2014) han añadido otra concepción para el análisis del entorno territorial en su estudio sobre convergencia y desempeño económico en clusters: la concepción de red. Los autores llegan al resultado de que la especialización en un lugar puede resultar en un efecto de convergencia: la tasa de crecimiento de una cluster de determinada industria en una región puede estar disminuyendo en el nivel de actividad económica de esa industria. Al mismo tiempo, efectos positivos en todas las actividades

económicas complementarias pueden proporcionar un impulso para la aglomeración: la tasa de crecimiento de una industria en una región puede estar aumentando en la "fuerza" (es decir, la presencia relativa) de las industrias conexas presentes en el entorno territorial. Junto a esta relación positiva el entorno territorial se entiende como un espacio que se define y se reproduce como una red, o un conjunto de ellas, constituida por nodos – instituciones, empresas, organizaciones- entre los que se registran flujos que definen determinadas estructuras que evolucionan, donde existen variadas posiciones (dependencia, poder, estratégicas, etc.) ocupadas por instituciones empresariales o no empresariales.

Bajo el análisis anterior, para la presente investigación se adopta, en base a los trabajos de Granovetter (1985), Delgado, Porter y Scott (2014), la definición de entorno territorial como la red de instituciones, empresas y organizaciones entre las que se registran flujos de relaciones (comerciales y no comerciales) de soporte productivo para un determinado sistema socioeconómico, que se localiza en un espacio geográfico concretos como lo es la región. Como parte importante de la estructura de relaciones del sistema socioeconómico se encuentran los términos, reglas (formales e informales) y prácticas sociales que operan en el territorio.

Al respecto con la anterior definición, resulta pertinente para la presente investigación el estudio de las relaciones interorganizacionales en el entorno territorial. En un estudio de Torres y Castellano (2014) sobre las relaciones interorganizacionales de las empresas del sector textil con en el entorno territorial de alcance local de la ciudad de Maracaibo, en el estado de Zulia en Venezuela. Como resultados los autores concluyen que las relaciones interorganizacionales que se configuran en redes, facilitan la participación e intercambios para la obtención de beneficios individuales con retorno, que luego puedan potenciarse a través del número de conexiones con el gobierno local, sindicatos, consejos comunales y asociaciones gremiales.

Resulta pertinente analizar además que al interior de esta red compuesta por actores privados y públicos, las relaciones entre el sistema de empresas y el entorno se acentúan, y constituyen el fundamento de la existencia de economías externas como variables territoriales para la determinación del desempeño económico.

El entorno territorial es el lugar de la "sedimentación" de factores culturales y sociales, de carácter histórico, interrelacionados y específicos, en las áreas locales, que generan procesos de desarrollo diferentes debido a las especificaciones locales (Torres y Castellano, 2014).

Sin embargo, la idea de redes permite también introducir la noción de cadenas productivas a nivel global, como articulaciones de territorios, eventualmente discontinuos, en torno a un proceso productivo (Garofoli y Scott, 2007). La integración de territorios locales en cadenas productivas globalizadas tiende a realizarse bajo el predominio de relaciones neotayloristas, consagrando modalidades de "integración subordinada" en circuitos económicos globales, y el predominio de lógicas fragmentadas en el espacio local.

En las redes neotayloristas, las formas territoriales asociadas a los encadenamientos y complejos productivos globalizados son redes asimétricas, no de distritos, sino de espacios productivos a menudo fragmentados en relación al territorio circundante, consagrando variantes neotayloristas antes que territorios de la especialización flexible.

La problemática que plantean este tipo de realidades se vincula precisamente con la factibilidad del pasaje desde espacios neotayloristas y encadenamientos asimétricos hacia territorios más integrados y sinérgicos de integración horizontal que se dan en las redes de relaciones estudiadas por el enfoque de entorno territorial (Lipietz y Leborgne, 2006).

La experiencia desarrollada en los últimos años desde diversos municipios latinoamericanos, manifiesta la pertinencia de la aproximación del concepto de entorno territorial en el diseño e instrumentación de modelos de desarrollo. José Luis Coraggio propone que "un modelo de intervención para el desarrollo exitoso y además, el más viable para los municipios se caracteriza por tres elementos: la integralidad de la intervención, el acotamiento generalmente geográfico y la densificación de las relaciones que se establecen al interior de los elementos del territorio y de estos con actores y procesos globales" (Coraggio, 2004: 34).

El territorio representa una agrupación de relaciones sociales; es también el lugar donde la cultura local y otros rasgos locales no transferibles se han sedimentado. Es el lugar donde

los hombres y las empresas establecen relaciones, donde las instituciones públicas y privadas intervienen para regular la sociedad (Haesbaert, 2004; 2014).

Cabe hacer notar, para cerrar la exposición, que la orientación territorial ayuda a precisar el ámbito de competencia de cualquier intervención para consolidar procesos de desempeño económico y fortalecerá sus posibilidades de éxito, ya que el territorio es el ámbito donde se manifiestan plenamente los intereses y necesidades particulares en asuntos generales de la sociedad local.

Entonces desde un enfoque de entorno territorial del desarrollo se puede afirmar que el análisis del desempeño económico de las regiones no puede seguir siendo abordado, como tradicionalmente se ha hecho, bajo acciones de políticos y economistas que se interesaron por reorganizar a las sociedades a través del impulso del crecimiento y la estabilidad económica. Estas consideraciones dan pie para el debate que se expondrá en el siguiente apartado sobre las diversas manifestaciones espaciales de la relación en el binomio entorno territorial-desempeño económico.

Estudios contemporáneos para la interrelación entorno territorial-desempeño económico

Este apartado tiene la finalidad de hacer una revisión de tres enfoques teórico para el análisis del desempeño económico y que se enmarcan dentro de la perspectiva de enfoque de entorno territorial para este trabajo de investigación. Los tres enfoques comparten la cualidad de hacer del entorno territorial una de sus dimensiones principales. Así, en la primera sección se revisan los principales planteamientos teóricos de la Teoría Italiana del Distrito Industrial de Becattini, Panizza y Rabelotti surgida en la primera década del siglo XX.

En la segunda sección se discute la línea de análisis basado en el concepto de Clusters de Michael Porter. Este enfoque, surgido a principios de la década de los noventa, se centra en las regiones, la organización colectiva de las empresas y las instituciones, como elementos para la competitividad, elemento necesario para el desempeño económico.

En la tercera sección se revisa la teoría de los Sistemas Productivos Locales, en donde el foco de atención se centra en señalar las interrelaciones del sistema productivo y el entorno socio-institucional, por lo que la especificidad del concepto reside en la combinación de herramientas analíticas tomadas tanto de la economía, la sociología y la visión institucional.

Como un aporte importante de esta discusión se destacan las variables analíticas de economías externas de aglomeración para el presente trabajo de investigación.

Los Distritos Industriales

Es importante el creciente interés que tanto economistas, sociólogos y geógrafos dan a la problemática de la distribución espacial de las empresas privadas y públicas y de la población. Las empresas y las familias optan por una localización concreta porque ofrece mayores ventajas que el resto de alternativas. En el caso de las empresas su localización viene determinada por la actividad a realizar. Ante tales realidades ha sido motivo de interés el análisis de los motivos y beneficios que esperan las industrias o empresas concentrándose en determinados territorios.

El estudio de los aglomerados o distritos industriales se inicia a finales del siglo XIX con las aportaciones de Marshall (1890) sobre la concentración en Inglaterra de pequeñas y medianas empresas, configurando unos espacios a los que llamó distritos industriales. Tales distritos surgen en micro-regiones geográficas, producen bienes a gran escala para el mercado interno y externo, y se benefician de factores obtenidos más allá de la gestión interna de la empresa, denominando Marshall al conjunto de estos beneficios economías externas.

En la literatura sobre desarrollo territorial (Becattini, 2009; Benko y Lipietz 2002), se ha hecho más específico el abordaje de tales economías ampliándolas al concepto de “economías de aglomeración locativas”, que a diferencia del concepto Marshalliano de economías externas generales resalta la gestión social para la creación de dichos factores rebasando el ámbito meramente empresarial o industrial.

Dichas economías de aglomeración vienen dadas por un proceso de generación y difusión de ventajas territoriales, para facilitar e incrementar el rendimiento de las actividades

económicas, y dentro de las cuales se destacan para mi trabajo de investigación las siguientes (Becattini, 2009; Mercado y Felix, 2013) : la infraestructura física, la infraestructura institucional para el soporte productivo, mano de obra cualificada, información sobre nuevas técnicas productivas, difusión tecnológica, aprovechamiento de recursos naturales locales, agilización en la comunicación entre productores y proveedores. Esta interacción empresarial con el entorno territorial genera también una atmósfera de conocimientos, y procesos industriales con base geográfica.

Diversos trabajos han señalado que las concentraciones territoriales de empresas vinculadas a una determinada actividad industrial, crean y favorecen los factores competitivos de las empresas. En torno al concepto de distrito industrial, alrededor del cual se ha desarrollado un sólido campo de estudio en los últimos años, se opta en esta investigación, por considerarla la más completa, la definición de Becattini (2009:62), como una “entidad socio-territorial que se caracteriza por la presencia activa tanto de una comunidad de personas como de un conjunto de empresas en una zona natural e históricamente determinada”.

A partir de la revisión de diversos trabajos que tratan de delimitar los elementos que identifican a un distrito industrial (Dei Ottati, 2008; Mistri y Solari, 2006; Staber, 2012), para la investigación se considera que un distrito industrial debe tener la característica de incluir un gran número de Pequeñas y Medianas empresas (PyMEs) especializadas concentradas en un área limitada histórica y culturalmente. Además, éstas deben centrarse en un determinado sector, donde los participantes comparten una serie de valores y creencias, se produce una coexistencia de relaciones de cooperación y competencia entre las empresas que integran dicho distrito, y existe una serie de instituciones locales que llevan a cabo actividades relacionadas con la investigación, educación, promoción y marketing.

Uno de los principales rasgos distintivos de un distrito industrial es, precisamente, la particular combinación de competencia y cooperación entre las empresas que lo constituyen (Dei Ottati, 2008). De manera que esta combinación de relaciones es identificada como un elemento de ventaja competitiva difícilmente reproducible en otros contextos (Becattini y Rullani, 1996; Becattini, 2009).

Estas relaciones son críticas para el desarrollo y la difusión de nuevo conocimiento y suelen tener implicaciones significativas en la innovación y en el desarrollo regional . Por tanto, las empresas pertenecientes a un distrito industrial pueden disfrutar de una serie de ventajas que las empresas aisladas no pueden tener. En este sentido, diversas investigaciones comprueban la existencia de resultados superiores de las empresas pertenecientes a un distrito comparadas con aquellas empresas externas al mismo.

Diversos autores señalan que se necesita la presencia de instituciones públicas y privadas, que permitan la formación y la permanencia de un entorno económico y social en el cual las formas de cooperación y competencia constructivas predominen sobre las destructivas (Dei Ottati, 2008). A este respecto, Soler y Hernández (2005), Farole, Rodríguez y Storper (2011) indican la necesidad de formación de estrategias apropiadas que alienten redes de cooperación entre empresas e instituciones, que puedan ayudar significativamente a mejorar el potencial para la creación de economías colectivas. En esta misma línea, se señala que un mecanismo para fomentar la cooperación es el apoyo de colaboraciones públicas-privadas y la promoción de procesos de aprendizaje colectivo. En este sentido, se considera que pueden tener un papel relevante diferentes agentes institucionales, como las asociaciones comerciales, las universidades, los institutos de investigación, las agencias de desarrollo económico y promocional.

Teoría de Clusters Industriales

La observación marshalliana de posibilidad de crecimiento industrial localizado en determinadas áreas en el mundo con aglomeraciones de pequeñas empresas fue respaldada con información cada vez más abundante, lo que daba muestra de que se estaba teniendo un comportamiento positivo ante las exigencias de cambio y poder de las grandes corporaciones y de las multinacionales (Bathelt, y Schuldt, 2008; Krugman, 2011) .

Sin embargo otras teorías recientes toman prestado mucho de los postulados del modelo del distrito industrial y los readaptan desde un punto de vista de mayor contenido empresarial empleando nuevos conceptos teórico-metodológicos aplicables al crecimiento industrial localizado del mundo actual. Dentro de estas teorías recientes destaca la teoría de clusters.

Los matices distintos entre el cluster de Porter y el distrito industrial (DI) de Becattini pueden ser explicados en los siguientes términos. Michael Porter desarrolla el concepto de clusters industriales los cuales son una colección de compañías e instituciones geográficamente cercanas entre sí, ligadas por intereses comunes y cuyas actividades se complementan. Dentro de los clusters existen también instituciones gubernamentales y universidades, asociaciones comerciales, agencias de estandarización. Además, existe una relación de competencia y cooperación entre los actores involucrados. Las ideas de Porter acerca de los clusters industriales están inscritas en la tradición de la administración estratégica y son un corolario de su trabajo desarrollado respecto a cambiar el enfoque del uso de las ventajas comparativas al uso de las ventajas competitivas como determinantes de la competitividad de un país (Porter, 2003; Delgado, Porter y Scott, 2014).

Porter entiende la competitividad como algo que está ligado con las fuentes de prosperidad de una nación y que está en función de su productividad, es decir, del valor de los productos y servicios que una nación puede generar en un mercado abierto, y de la eficiencia con las cuales éstos pueden ser producidos. Entonces, para mejorar la posición competitiva de un país, el reto consiste en tomar medidas para elevar la productividad de un país a partir del nivel microeconómico (es decir, de las empresas), y esto se logra mediante la innovación y la competencia entre las empresas.

La ventaja competitiva (así como los lazos de cooperación entre diferentes empresas que integran la cadena de producción) se da en relación a cuatro dimensiones o factores: (1) condiciones de la demanda; (2) sectores afines y auxiliares; (3) condiciones de los factores; y (4) estrategia, estructura y rivalidad de las empresas, donde cada dimensión es considerada como un vértice del modelo “diamante” (Porter, 2003).

Por su parte, Becattini define el distrito industrial como una entidad socioterritorial que se circunscribe, natural e históricamente determinada, a una comunidad de personas y a una población de empresas industriales. Esta definición ha servido para definir jurídicamente los DI en Italia. Así pues, a diferencia del concepto , y la metodología derivada, de cluster en Michael Porter, el DI de Becattini enfatiza que, en la división mundial del trabajo, se busca un ámbito que permita socialmente a comunidades humanas cohesionadas y que consideran que han alcanzado una identidad propia, reproducirse y extenderse a un buen

ritmo, conservando grosso modo el estilo de vida conseguido. El DI es una comunidad de productores que integra flexiblemente múltiples poblaciones de empresas especializadas. Según Becattini (2009), la aglomeración productiva en el cluster, por definición es poco estable (aunque sea por décadas) y juega el mecanismo clásico de acumulación capitalista que desplaza el capital y las personas, en función del rendimiento esperado del capital, mientras que en el DI es estable (aunque dure menos que un cluster).

En cuanto a las cuatro dimensiones del modelo de “diamante” de Porter (2003), se destacan las siguientes cuestiones. La primera dimensión se refiere a condiciones de demanda favorables, la cual preferentemente deberá ser sofisticada y especializada. Esta exigencia en sofisticación obligará a las empresas a mejorar y a ofrecer mejores productos para cubrir la demanda existente. La segunda dimensión tiene que ver con las diferentes industrias que conforman la cadena de producción de la industria en cuestión. Los proveedores de insumos y servicios, así como la estrecha relación que se pueda establecer con estas industrias relacionadas, son un elemento clave para mejorar la posición de la empresas.

La tercera dimensión se refiere a la condición de los factores o recursos. En la región debe existir una presencia fuerte de insumos especializados (factores como los recursos humanos y capitales, infraestructura física, administrativa, científica y de información, así como recursos naturales) que permitan el correcto funcionamiento de la empresa y estimulen su crecimiento. La facilidad con que la empresa pueda allegarse de estos recursos será determinante en su competitividad. Finalmente, la cuarta dimensión se refiere a un contexto que promueva una inversión sostenida en el mejoramiento de la empresa, además de promover una intensa competencia entre los rivales locales. Sólo las empresas que inviertan constantemente en su mejoramiento y en innovación podrán mantenerse competitivas ante la gran competencia de sus rivales locales.

A pesar de su amplia difusión, el modelo del diamante competitivo no está exento de críticas. Algunos autores como Fujita, M. y Krugman, P. (Fujita y Krugman, 2007; Krugman, 2011) consideran la definición de cluster industrial como carente de formalidad suficiente para ser una teoría o modelo que pueda ser probado y evaluado rigurosamente. Krugman menciona que el diamante de la ventaja competitiva de Porter es un buen instrumento didáctico, pero presenta dificultades para que los economistas trabajen con él

debido a que las ligas entre las variables son poco claras, además de que el modelo de Porter (1990) es sólo una lista de variables que no están conectadas entre sí para formar un modelo que pueda ser medido empíricamente y que sirva de guía para la elaboración de política pública.

Sistemas Productivos Locales.

Los Sistemas Productivos locales, SPL, surgen y se desarrollan en ámbitos específicos mediante una condensación en el tiempo de la cultura productiva a escala local, beneficiándose de dinámicas de proximidad, que tienen que ver con (Paunero, 2009): 1) Servicios gratuitos que se ofrecen mutuamente las empresas contiguas, debido a su pertenencia a estructuras sociales e históricas comunes en las cuales los individuos encuentran elementos de identidad. 2) Acceso a mercados, materia prima, así como bajos costos de transporte, todos ellos elementos que son requisitos de una operación eficiente. 3) Intensidad en la consolidación de redes compactas de relaciones materiales e intangibles (difusión de ideas e innovación sobre procesos y productos).

La aglomeración espacial viene a ser la característica principal de los SPL, en la medida que supone una disminución de los costes de transacciones entre empresas; mejora los procesos de aprendizaje y difusión de información, incluso a través de circuitos informales; las relaciones de solidaridad y especialización entre empresas que favorecen una reducción de costes y riesgos asociados al esfuerzo innovador; y, la presencia de un mercado laboral especializado, que favorece determinadas trayectorias tecnológicas, por el gran número de profesionales del sector.

Recurriendo a una discusión comparativa que retome a los enfoques teóricos de Distritos industriales y Clusters, ya discutidos, se argumenta que las formas más sencillas de instrumentar la interacción entre las empresas y sus entornos serían los SPL, debido a que existe una proximidad espacial entre empresas, circulación de la información, fuertes lazos socio- culturales y un sentido de pertenencia al territorio. Además, muchas de estas especializaciones corresponden a manufacturas con un mercado “intersticial”⁴ lo que

⁴ Producción intersticial: se refiere a algunas producciones de sectores industriales intermedios.

justificaría dicha aglomeración. Entre los diversos modelos hasta ahora discutidos, para esta investigación se selecciona el de SPL, dando cuenta que se sobreentiende que agrupa a todas las acepciones anteriores. Reservaré la expresión distrito industrial al caso italiano y el modelo de cluster industrial al caso que tiene que ver más con la tradición de administración de empresas de donde toma elementos de análisis.

Por otro lado el enfoque de sistema productivo local es más rico ya que parte de un enfoque más integrador o sistémico, si se entiende al sistema como algo más que la suma de las partes gracias a un efecto sinérgico, lo que confiere a la noción una cierta dinámica. El SPL, además pone el acento en la importancia de las variables de dinámicas de proximidad y de economías de aglomeración en la constitución de una especificidad productiva, y por tanto extrae de la geografía y de la socioeconomía herramientas de análisis.

Para Rendon y Forero (2014), Forero (2014), los SPL se constituyen espacialmente por empresas que trabajan en torno a la producción y comercialización de uno o varios productos de un mismo sector. Son empresas agrupadas geográficamente, pero cumplen con una serie de condiciones que las hacen ser de mayor complejidad que las aglomeraciones. Las principales características se pueden resumir así: 1) Las empresas pertenecientes a la aglomeración son en su amplia mayoría micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs). 2) Existen empresas que operan en los eslabones de la cadena productiva y comercializadora de los productos que son centrales en la aglomeración. 3) No hay una empresa que tenga un poder de mercado lo suficientemente grande como para subyugar la actividad productiva y comercial de las otras empresas de la aglomeración. 4) Hay una dinámica de asociatividad entre y desde las empresas, que potencia la competitividad, la productividad y la innovación. 5) El SPL puede trascender la aglomeración y ser capaz de nuclear algunas en diferentes espacios.

El análisis de estas especificidades es esencial para comprender el funcionamiento y las implicaciones económicas de los SPL, que no pueden ser el objetivo, sino el medio para que un territorio confluya hacia mejores condiciones de vida. De esta manera, las redes (networks) se constituyen en una parte esencial del funcionamiento de los SPL; no son otra cosa que relaciones de cooperación que se generan a partir de dos o más agentes. Se puede

afirmar que las redes tienen distintas funciones, nacen a partir de diversos objetivos y toman diferentes formas y tamaños, como indica Castells (2012), quien también muestra que la identificación y entendimiento de una red depende del análisis particular de la misma. Es decir, donde hay cooperación de forma repetida existe una red, pero es en el análisis particular donde se entiende la dinámica de cada una. Las redes son las unidades más pequeñas de un SPL; es decir, para que exista un SPL tiene que existir por lo menos una red identificable, pero es claro que en los SPL se generan redes de producción, de colaboración y de soporte.

Las dinámicas productivas a través de redes requieren entender los limitantes de concebir el desempeño económico como un asunto empresarial, e involucran componentes integradores, como la mesoeconomía, concepto que proviene del enfoque de competitividad sistémica que apunta a capturar los determinantes económicos y políticos del desarrollo industrial exitoso y cuyos ingredientes clave, según Climent (2011), son las instituciones y políticas específicas para desarrollar industrias y su entorno territorial (tecnología, institutos, centros de capacitación, financiamiento de exportaciones, etc.). Más aún, es el mundo de las iniciativas de competitividad industrial locales y regionales el que debe fortalecer el entorno territorial de las firmas. Muchas de las instituciones que actúan al nivel meso son, o en principio pueden ser, entidades no gubernamentales, como asociaciones de empresarios o entidades sin fines de lucro. Junto a este nivel mesoeconómico, los consensos sociales contribuyen a un entendimiento del fenómeno de la producción, la innovación y la competitividad como asuntos complejos que requieren de la integralidad de análisis, saberes y acciones (Forero, 2014).

De este modo, un sistema productivo encuentra su mejor expresión en lo local, pues los procesos de descentralización productiva y formación de redes constituidas por pequeñas empresas especializadas descubren su mayor potencialidad en ciertos territorios en los que a lo largo del tiempo se ha generado un contexto social determinado, capaz de favorecer el surgimiento de iniciativas locales, acompañadas a veces por la llegada de inversiones que son exógenas, así como por crecientes vínculos entre las empresas y entre éstas y las instituciones (Silva, 2005).

Junto a los conceptos de aglomeraciones productivas y redes aparece el de economías externas de aglomeración, para ayudar a conceptualizar el fenómeno conocido los sistemas productivos, en tanto motores de crecimiento y desarrollo, tal como advirtiera Marshall (1919), componentes esenciales del desarrollo endógeno. Las economías externas de aglomeración son dispositivos fundamentales de los SPL, son transversales a su funcionamiento y, a la vez, estructuran su composición, en lo que a innovación, desempeño económico y mejoramiento de la calidad de vida se refiere. Las economías externas como plantea Rendón (2014: 84)

Se generan gracias a la “red” de relaciones inter empresariales que se establecen en el seno de estas aglomeraciones industriales permitiendo una “especialización en fases” de la producción. Además de poder contar con un mercado laboral denso y de trabajadores cualificados, con una atmósfera que propicia la innovación y el carácter emprendedor del empresario, y una importante fluidez de información de todo tipo entre las propias empresas. Un entorno, en definitiva, que combina competencia y colaboración inter empresarial.

Las economías externas de aglomeración son particularmente importantes en los SPL que buscan convertirse en el soporte de más y mejores formas de producción y comercialización. Según Forero (2014) la planificación permite explotar mejor las economías externas y, a su vez, estas posibilitan construir procesos innovadores. La planificación resulta inherente a la supervivencia misma de las empresas; contrario a lo que se dice desde la teoría neoclásica, el empresario no opera de manera racional y con información completa; la planificación es importante precisamente para enfrentar la incertidumbre del entorno, y su objetivo es permitir de manera coordinada el uso de la innovación, los aprendizajes y las tecnologías; se da obviamente en y desde la empresa pero también en la configuración propia del territorio, en la búsqueda de instituciones propicias que fomenten la gobernabilidad y la gobernanza en la localidad.

No se debe olvidar que el entorno territorial está configurado por una serie de factores que en él operan; como son las instituciones, las empresas, los recursos naturales, las redes, los términos y reglas formales e informales, entre otros. Esto hace que el territorio termine por influenciar los procesos de inversión y desarrollo que realicen las empresas. De esta manera no son las empresas solas las que compiten y dan un determinado nivel de desempeño económico, lo hacen con las sinergias propias de los SPL y del territorio, es decir,

aprovechan las economías externas de aglomeración y potencian sus propios desarrollos (Climent, 2011).

Las economías externas son entonces inherentes al territorio, y muestran que la economía es un entramado complejo de relaciones que van desde las propias relaciones de producción y pasan por la política, la cultura y el medio ambiente. Como Rendón (2014: 7) afirma, “el análisis del desarrollo económico en la práctica, involucra o exige un enfoque integrador de todos estos aspectos relativos al desarrollo socioeconómico, el desarrollo institucional, el desarrollo humano y el desarrollo sostenible”.

De esta forma, los SPL ofrecen un complemento de interpretación a los análisis de las teorías de la localización industrial, ayudándoles a deslindarse de un enfoque estático: el entorno territorial que envuelve a las empresas aparece entonces como el lugar de expresión de la racionalidad plural de los agentes.

Los ejes de investigación sobre los sistemas productivos locales proporcionan elementos para ir más allá de las hipótesis de la economía estándar. La ruta de investigación que opta por el mercado y su postulado de “mecanismo de auto-regulación” para el sistema capitalista no es convincente del todo. La competencia que se establece en una economía de mercado es imperfecta, ya que resulta indispensable la diferenciación de los productos; en lo referente a la cooperación hay que recalcar que los juegos, relaciones, de poder deben matizar las relaciones entre las empresas y su entorno territorial (Flórez y Barroso, 2010).

En efecto, la insistencia en el peso de los determinantes sociales, culturales y políticos que concurren en el funcionamiento de los sistemas productivos locales, se aparta de una interpretación según la cual el mercado respondería a un fenómeno de asignación óptima de los recursos, pero al mismo tiempo se subraya la dificultad que tiene la teoría económica para comprender estas formas productivas, lo que se configura como un reto principal (Forero, 2014).

No es posible entender al territorio más que a través de la pluralidad de las formas de desarrollo. A ello contribuye el debate sobre los sistemas productivos locales, teniendo el cuidado de superar la modelización o de determinación mediante la interdisciplina con las

ciencias sociales. Este es un reto importantes para los SPL y ello puede contribuir para la esfera económica.

Los fundamentos del Neoinstitucionalismo y las variables institucionales del desempeño económico

Como se puede concluir del apartado anterior, la introducción de las prácticas sociales, instituciones políticas, culturales al análisis económico ha cobrado gran auge desde diversos enfoques que tratan de poner en manifiesto cómo lograr estudiar una especificidad productiva. Y es que las instituciones y prácticas sociales derivadas del territorio como determinantes cruciales en el desempeño económico cobran relevancia en las últimas décadas del siglo XX, cuando se hace patente la crítica por parte del Neoinstitucionalismo (NIE) a la economía neoclásica, dado que ésta no considera el rol que tienen las instituciones en el desempeño económico.

Según los neoinstitucionalistas, el modelo neoclásico es incompleto y poco realista, dado que no toma en cuenta la existencia de instituciones y las fallas de mercado. En la realidad socioeconómica se presentan asimetrías de información, situaciones de riesgo e incertidumbre, escasa garantía de los derechos de propiedad, entre otros aspectos, por lo que es necesario crear y mejorar las instituciones para contribuir con el desempeño económico favorable.

Los supuestos del NIE en base a Ayala y Fernández (2004) son : la racionalidad limitada, el oportunismo, la incertidumbre, la asimetría de la información y los activos específicos. Con base en estos supuestos, Ayala y Fernández sustentan al NIE con el aporte de algunos autores como Coase, Williamson y North, quienes a pesar de sus diferencias teóricas, coinciden en destacar la importancia de las instituciones. Éstos autores conforman el núcleo central del NIE, abordando aspectos vinculados con la organización y operación de la empresa; la división entre empresas y mercados; los costos de transacción; el papel de los procesos políticos, las estructuras de poder y los mecanismos de decisión; entre otros.

En efecto, el NIE relaciona las instituciones y los costos de transacción; esta corriente económica argumenta que los costos de transacción se incrementan significativamente si las instituciones son ineficientes, ambiguas o si no existen normas adecuadas para su buen

funcionamiento. North (2005) destaca que las instituciones son las reglas del juego en una sociedad. Éstas definen la estructura de incentivos económicos, políticos y sociales y, al mismo tiempo, limitan las interacciones humanas. Las instituciones se pueden dividir en: formales (por ejemplo, leyes y constituciones) e informales (tales como acuerdos morales y códigos de conducta). El cambio institucional conduce a la evolución de las sociedades en el tiempo. Estas reglas rigen las relaciones económicas, sociales y políticas entre los individuos y los grupos sociales, configurando la estructura de incentivos, oportunidades y restricciones en el ámbito de actuación de los agentes económicos. También es importante resaltar que las instituciones son construcciones histórico-sociales, por cuanto se transforman y evolucionan, una vez que los actores involucrados impulsan tales cambios a lo largo del tiempo.

Stiglitz, citado por Ayala y Fernández (2004), sostiene que las variables institucionales son consideradas como endógenas y trascienden el intercambio económico. De esta manera, se admite que el mercado por sí solo no garantiza la eficiencia ni la igualdad. En consecuencia, el Estado podría intervenir en la economía para tratar de corregir las fallas del mercado, pero al mismo tiempo se requieren instituciones que actúen con eficiencia para ayudar a corregir las fallas de gobernabilidad.

En base a lo anterior la tesis toma una postura crítica respecto a la teoría neoclásica de que el desempeño económico estaría solo en relación de los precios de los factores clásicos de producción: tierra, trabajo y capital. En cambio se opta por trabajar dentro de la familia de las variables institucionales para la interacción con el entorno. Se parte del neoinstitucionalismo, el cual postula que el desempeño económico es el resultado no solo de los precios relativos de los factores, sino también de los distintos conjuntos institucionales y prácticas sociales derivadas del territorio, a lo cual Wilderom, Van den Berg y Wiersma (2012) han denominado cultura organizacional.

La cultura organizacional es definida conceptualmente como “el conjunto de instituciones, normas internas adaptadas y en evolución (normas formales e informales) para el trabajo colectivo, convenciones acerca de la forma en que se toman las decisiones que procuran el éxito de la organización, contratos, derechos de propiedad, o regulaciones no formales” (Wilderom, Van den Berg y Wiersma, 2012: 838).

Por su parte Liviu y Corina (2012: 322) resumen el análisis de la cultura organizacional en tres niveles fundamentales, el primer nivel denominado “artefactos observables”, el segundo nivel “los valores” y por ultimo “los supuestos básicos subyacentes.” Según estos autores los artefactos son el entorno construido físico y socialmente en una organización, los valores proporcionan los significados subyacentes e interrelaciones por el cual los patrones de comportamiento y los artefactos pueden ser descifrados y los supuestos básicos representan un nivel inconsciente de la cultura, en la que los valores subyacentes, durante un periodo de tiempo, se dan por sentado como una forma organizativa aceptable de percibir el mundo.

Para la presente tesis sobre dos organizaciones empresariales resulta importante, a la luz de discutido anteriormente, observar la acción colectiva de los grupos pobres rurales que utilizan instituciones formales y no formales asentadas en la familia, en la confianza, en las redes solidarias locales, las comunidades y ejidos, la búsqueda de instrumentos informales de microfinanciamiento, y de mecanismos de cooperación con otras pequeñas cooperativas u asociaciones productivas y organizaciones rurales regionales.

Las dimensiones del desempeño económico empresarial

La revisión bibliográfica efectuada en esta tesis muestra el creciente interés académico en torno a la relación entre entorno territorial y el desempeño económico. Se ha demostrado que el desempeño económico es un asunto que rebasa el ámbito meramente empresarial para contemplar además factores presentes en las regiones así como su interrelación. Este creciente interés es generado por el surgimiento de estudios de caso (Sraer y Thesmar; 2012; Gálvez y Pérez, 2011; Gómez, López y Betancourt, 2009; Caselli, Di Giuli, y Gatti, 2008;) que demuestran la incidencia que ejerce el entorno territorial en el desempeño económico.

Sin embargo en términos científicos no hay consenso en torno a las dimensiones que generen tal incidencia, esto en gran medida a la singularidad presente en las regiones. La utilización del concepto desempeño económico y la implementación de sus sistemas de medidas, ha sido uno de los temas de mayor importancia en economía. Se puede señalar que el creciente interés de este concepto se debe a la realización de estudios como los de Adam Smith y Frederick Winslow Taylor.

A partir del trabajo de Skerlavaj y Dimovsk, (2010) se afirma que la delimitación del desempeño económico empresarial se ha desarrollado bajo dos grandes ejes: el primero consiste en un enfoque unidimensional (cuantitativo) y el segundo consiste en la utilización de un enfoque multidimensional (cuantitativo y cualitativo), por lo que también se le ha denominado desempeño multidimensional (Wilderom y Wiersma, 2012).

El enfoque unidimensional solo “considera los objetivos de los propietarios del capital, ignorando la existencia de diversos grupos de interés en la organización con objetivos propios” (Murugan, 2010: 14), este enfoque solo se preocupa por identificar y medir procesos y procedimientos mediante indicadores, permitiendo centrarse exclusivamente en la maximización de utilidad y rentabilidad (desempeño financiero). Entre los trabajos de este tipo de enfoque es de destacar a Wilderom y Wiersma, (2012); Gálvez y Pérez, (2011) y Yazici, (2009).

El desempeño económico sin embargo es un concepto más amplio, más allá del lucro. Por tal motivo se contempla la utilización y desarrollo de nuevos enfoques teóricos (Camisón & Cruz, 2008, p. 82) como el desempeño multidimensional: Aguilera y González (2012) ; Amy y Herbert, (2011); Calderón, Álvarez y Naranjo, (2010). Estos autores coinciden en señalar que a partir de dimensiones estructurales, institucionales y relacionales pueden conducir a ventajas competitivas basadas en el desarrollo de procesos organizativos y capacidades respecto al acceso y uso de la información.

Específicamente en la relación entre desempeño económico empresarial y entorno territorial se destacan los trabajos que documentan claramente que el desempeño alcanza una ventaja competitiva a partir de aumentar los flujos relacionales con el entorno territorial, lo que permite obtener mayores beneficios que el resto de los competidores. Estas investigaciones explican la relación entre el uso de las distintas dimensiones de los enfoques de Distrito Industrial, Clusters y Sistemas Productivos Locales estudiados anteriormente (Bermejo, Carramiñana y Junco, 2013; Armenteros et al. 2012; Avci, Madanoglu y Okumus, 2011; Slater, Olson y Hult, 2008, Aragón y Rubio, 2005).

Bermejo, Carramiñana y Junco (2013) al estudiar 219 empresas del subsector de la impresión en serigrafía en la Comunidad de Madrid demostraron que la formación y la

reproducción en el tiempo de nexos dinámicos entre, por un lado, “complejos de habilidades productivas especializadas” (mano de obra cualificada) que se han formado en determinados ámbitos territoriales y, por el otro, “núcleos de necesidades”, que se han delineado en el espacio general de las necesidades de las empresas, están ligadas con las medidas del desempeño financiero (rentabilidad). En este sentido, para estos autores la rentabilidad es entendida como la capacidad de la empresa para generar resultados a partir de la adecuada aplicación en la actividad empresarial de una serie de recursos. La rentabilidad así definida se constituye como una variable determinada mediante el radio (ROE) : $\text{Utilidad neta} / \text{patrimonio}$, esencial para la supervivencia a largo plazo de la empresa, que determina de manera directa su propia capacidad competitiva.

Armenteros et al., (2012) en un estudio sobre las prácticas de gestión de la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas en Piedras Negras Coahuila, México demostraron que la integración dinámica entre saber productivo contextual, muy a menudo tácito, y la información sobre nuevas técnicas productivas y difusión de saber productivo científico, técnico o codificado, en el proceso productivo tienen un impacto positivo sobre el desempeño económico medido por el porcentaje de crecimiento en ventas de la empresa.

Avci, Madanoglu y Okumus en su estudio de la productividad de las empresas de la región italiana de Piamonte, llegan a la conclusión de que el desempeño económico está determinado por un aumento en el número de figuras e instituciones (gobierno local, sindicatos, universidades, consejos comunales) relacionadas con la estructura sociocultural y política de la región y que median entre la exigencia de especialización, versatilidad, capacitación de capital humano. Así, la empresa se beneficia de la capacitación en los ciclos productivos y, consecuentemente, de la especialización creciente. Esta continua y creciente articulación local del proceso productivo típico mediante relaciones interorganizacionales en el entorno territorial se conforma como el vehículo natural del aumento de productividad del trabajo en las empresas: la utilización intensiva de las capacidades adquiridas y de las capacidades para aprender nuevas es la base del incremento productivo.

En un estudio de Aragón y Rubio (2005) sobre los factores asociados con el éxito competitivo de las Pymes industriales en España, se documenta como la consolidación de

instituciones, formales e informales, materiales e inmateriales, de prácticas sociales que respetan, a la vez, condiciones de competitividad, de reproducción social y natural del sistema local de empresas se incorporan como factores para el análisis del desempeño en término de una mayor tasa de retorno sobre capital o activos (tasa ROA): (utilidad operacional / activos totales) y una mayor tasa de retorno sobre la inversión (tasa ROI): ganancias como porcentaje del capital invertido. Con base en los resultados hallados en la revisión de la literatura, se establece para la tesis una lista de dimensiones/factores considerados influyentes en el estudio de la interrelación desempeño económico y entorno territorial, presentados a continuación:

Cuadro 6. Dimensiones para el estudio de la relación entorno territorial y desempeño económico

Dimensiones del entorno territorial (variable independiente)	Dimensiones del desempeño económico (variable dependiente)
Complejos de habilidades productivas especializadas en el territorio: mano de obra cualificada	Rentabilidad (Radio ROE)
Ventajas dinámicas: información sobre nuevas técnicas productivas y difusión tecnológica. Núcleos de necesidades interempresariales: servicios que se ofrecen mutuamente las empresas	Porcentaje de crecimiento en ventas.
Infraestructura institucional para el soporte productivo (gobierno, sindicatos, universidades). Flujo de relaciones interorganizacionales	Productividad del trabajo Rentabilidad (ROE), Productividad del trabajo
Instituciones como reglas formales e informales, materiales e inmateriales; prácticas sociales con arraigo en el territorio. Normas de comportamiento adoptadas en la resolución de problemas.	Rentabilidad (ROE), Retorno de capital o activos (Tasa ROA). Rentabilidad (ROE), Retorno sobre inversión (Tasa ROI)

Fuente: elaboración propia en base a revisión de literatura de Bermejo, Carramiñana y Junco (2013); Armenteros et al., (2012); Avci, Madanoglu y Okumus (2011); Aragón y Rubio (2005).

Respuestas locales ante el proceso de globalización

Ahora bien como ya se vió en el tercer apartado de precisiones conceptuales sobre territorio y entorno territorial, éste se presenta como un enfoque que haciendo uso de las concepciones de estructura relacional y red permite considerar la integración de territorios locales en cadenas productivas globalizadas. En ese sentido, el enfoque permite pensar no en la dicotomía global/local del desempeño económico de un territorio en específico sino en las articulaciones de procesos, escalas y actores diversos de este territorio.

Esta idea expuesta dentro del entorno territorial encuentra su desarrollo propio en el enfoque teórico del Nuevo Regionalismo en el contexto de la globalización. En este apartado quiero apuntar algunos datos interesantes acerca de lo que se entiende por globalización y sus principales efectos hacia la economía internacional, cuestión importante para entender la génesis e importancia de los estudios regionales.

En el último cuarto del siglo XX se escenifica un proceso mundial de acelerada internacionalización económica y financiera, al que los analistas coinciden mayoritariamente en denominar como fenómeno de globalización. En torno a él surgen diversas conceptualizaciones y un controvertido debate.

En la década de 1990, a raíz del consenso de Washington, los países asiáticos en desarrollo, los países socialistas en período de transición y los de América Latina liberalizaron sus economías. La globalización económica queda enmarcada, pues, por la creciente liberalización e internacionalización mundial de los procesos económicos, financieros, políticos, sociales, ambientales y culturales de los países. Según dicho consenso se concluyó que la política del Estado se apoyaría esencialmente en tres pilares: austeridad fiscal, privatización y liberalización de los mercados (De la Dehesa, 2003). Con todo, aunque no hay una opinión unánime, la globalización no es un fenómeno reciente sino que evoluciona a través de diversas etapas en consonancia con el propio desarrollo del capitalismo.

Castells (2000) afirma que el fenómeno de la globalización surge a finales del siglo XV, con la expansión del comercio internacional impulsada por los países europeos. Sin embargo, según las aportaciones de De la Dehesa(2003), quien ha hecho un destacado

recuento histórico sobre el proceso globalizador, hay que fijar este proceso en los últimos 140 años diferenciando cinco etapas:

i) 1870-1913, caracterizada por una gran movilidad de capitales, de mano de obra y un auge comercial basado más en la fuerte reducción de los costes de transporte que en la liberalización del comercio.

ii) 1913-1950, período en el que disminuye significativamente el comercio internacional a causa de la Gran Depresión y de las dos guerras mundiales.

iii) 1950 a 1973, etapa caracterizada por un creciente integración global derivada del nuevo orden económico internacional surgido de Bretton Woods. Se impulsa la cooperación financiera y comercial a escala multilateral sobre todo entre países desarrollados.

iv) 1973-1990, sus rasgos básicos son: gradual generalización de la liberalización comercial y financiera; impulso a la privatización de empresas públicas; creciente presencia en el escenario mundial de empresas transnacionales; e intenso avance en tecnologías de las comunicaciones y del transporte.

v) De 1991 hasta la fecha. Se intensifica la integración económica gracias a los avances acaecidos en la Unión Europea, a la multiplicación de las áreas de libre comercio (NAFTA, ALADI, MERCOSUR, ASEAN) y, particularmente, a la mayor movilidad de la tecnología, información y capitales, no así para la mano de obra.

La interconexión de los mercados financieros es un hecho nuevo. En los últimos quince años se ha creado una infraestructura tecnológica suficiente para generalizar e impulsar la movilidad de capitales. En este escenario, siguiendo a Castells (2000), el propósito fundamental de la globalización es que los países mejoren sus posibilidades de desarrollo en la medida que la apertura externa de sus economías sea más amplia, lo que implica una creciente liberalización comercial y financiera.

La globalización, para el presente trabajo de investigación, es entendida como un proceso histórico, a diferencia de ser una etapa o “era”, que tiene como elemento fundamental y

funcional el comercio y las prácticas derivadas del mismo. Enfatiza el intercambio de bienes y servicios entre países y propugna una articulación progresiva (interdependencia recíproca) entre ellos (Méndez, 2004).

El proceso de la globalización ha generado una novedosa serie de condiciones que han transformado la interpretación y el análisis sobre la cultura, las ideas, los objetos y sujetos sociales. Estos cambios se manifiestan tanto en el espacio físico (la ciudad, las fronteras y la existencia de los Estado- Nación) como a nivel social con la llegada al escenario de nuevos actores, movimientos e identidades. La globalización lejos de ser un camino lineal, ha abierto e intensificado desigualdades, contradicciones y conflictos (Alfie, 2005). En este proceso podemos encontrar actores integrados a la nueva dinámica mundial y otros que, tanto por sus propias condiciones como por las características de este proceso, quedan fuera, son marginados o aumentan sus diferencias frente al resto.

Se trata, pues, de un proceso dinámico que conduce a la mundialización a través de la apertura comercial. Sus “virtudes” enunciadas por sus principales ideólogos defensores son las de integrar a todas las economías, y corregir las desigualdades e inequidades mundiales. No obstante, la evidencia empírica indica que en la medida que el crecimiento se propaga a un distinto ritmo según países, la globalización produce ganadores y perdedores. Para el Banco Mundial en los años noventa los países ganadores (China, Vietnam, Uganda, Tailandia, Filipinas e India, entre otros), tuvieron un crecimiento medio del 5 por ciento en sus ingresos per cápita que sobrepasa ampliamente al 2% logrado por los países ricos . Los países de América Latina y el Caribe son, del conjunto de países con alto grado de globalización, los menos favorecidos por la dinámica del proceso en los últimos años (Alfie, 2005).

Con todo, las evidencias acerca de los beneficios de la globalización son muy desiguales. Conforme los mercados aumentan su nivel de globalización se exige un mayor grado de productividad y competitividad. Los países menos desarrollados que no avanzan en tal dirección quedan marginados de los beneficios del proceso de globalización. Los datos de la CEPAL (2013) confirman tales desigualdades y asimetrías en el orden global. No sólo entre países desarrollados y en desarrollo sino, también, dentro de cada grupo. Es el caso de América Latina, Europa Oriental y África que tienen en común una baja tasa de

crecimiento estimada en 2.4 % para 2014 y altas tasas de inflación, esta última ubicada en un rango de 4 a 9 %.

Así, en los últimos quince años la composición del comercio mundial por categoría de bienes ha tenido cambios sustanciales. La pérdida de peso de los productos primarios y de las manufacturas basadas en recursos naturales es uno de los más destacables. Por otro lado, la competencia creciente en los mercados se ha traducido en una sensible baja de los precios de materias primas. En contraste, las manufacturas producidas a base de tecnologías avanzadas muestran un dinamismo muy superior al conjunto. Los productos incluidos en las categorías de maquinaria y equipo, especialmente los electrónicos y todos los relacionados con la informática y comunicaciones son los que alcanzan precios más elevados.

Recogiendo algunos indicadores de dinamismo comercial, obtenidos combinando la competitividad lograda por cada región y su correspondiente participación en distintos rubros, se tiene que para Estados Unidos, Europa Occidental y los países asiáticos en desarrollo se especializan en la exportación de los productos más dinámicos del mercado mundial, mientras que América Latina y el Caribe lo hacen en la exportación de productos poco dinámicos, que representan el 60.1 % de sus exportaciones mundiales (CEPAL, 2013). En suma, la afirmación de teóricos neoclásicos del crecimiento de que con la homogenización de precios, tipos de interés y coste operativo de los negocios convergerían los niveles de vida de los países no se está cumpliendo. Conforme se han liberado los mercados comerciales y financieros, las rentas en los países en desarrollo no han aumentado más de prisa sino más lentamente.

Desde esta perspectiva, en el año 2013, José Luis Machinea, Secretario Ejecutivo de la CEPAL (2013) manifestó “su preocupación porque la globalización no está mejorando la vida de quienes más necesitan de sus prometidas ventajas”. A pesar de las hipótesis planteadas por la globalización la cifra de pobres ha aumentado en casi cien millones durante la última década, mientras que la renta mundial crecía en promedio un 2,5 % anual. La distancia económica entre países con distintos grados de desarrollo no ha disminuido y buena parte de los países más pobres han reducido sus rentas en términos absolutos.

Sin embargo un denso núcleo de investigadores sociales han descrito y analizado las contradicciones y respuestas que desde lo local emergen y dan acción de respuesta a los sujetos sociales. Para Anthony Giddens (2007), en el transcurso del proceso de globalización se crean consecuencias negativas (riesgos) que afectan la vida cotidiana de todos los que habitamos el planeta.

La combinación de los riesgos con la caída de los centros de control, da lugar a respuestas sociales, a diferentes estilos de vida, interrelacionados local-globalmente, a compromisos políticos y a la aparición de nuevos movimientos sociales: “la política de la vida relacionada con la auto-actualización humana en el nivel de lo individual y de lo colectivo surge de la sombra que la política emancipadora ha proyectado” (Giddens, 2007:38).

Para Ulrich Beck (2006), los movimientos sociales en la globalización surgen a partir de que las desigualdades ya no se depositan en una clase social, se individualizan y son comunes a todos. Las inseguridades, la incertidumbre y los riesgos tienden a la individualización, ello provoca que la política se descentralice y que hoy sean los individuos conscientes de sus problemas locales, los que se unan en redes, en ONG'S, asociaciones y movimientos internacionales, para realizar acciones que tienden a plantear cambios en donde se actúe localmente y se piense globalmente.

Esta propuesta fortalece a la llamada sub-política: frente a la caída del poder central, de las verdades universales, de las instituciones incuestionables, del fallido sistema de expertos científicos, los individuos conscientes de los riesgos tratarán de fortalecer a la sociedad mediante su participación activa y permanente.

Con el marco de referencia descrito en esta sección, en el que la globalización ocupa un lugar importante, se profundiza en el análisis de la región como unidad de análisis trascendente que permite abrir horizontes y tratar de entender la fuerza que los actores locales guardan frente al contexto en el que viven.

Métodos de investigación

Como bien explica Sautú (2003) la estructura básica de una investigación se comprende por la formulación de un objetivo a partir de una perspectiva teórica específica, la producción

de la prueba empírica realizada en forma sistemática y controlable y, por la inferencia de conclusiones. Sin embargo, esta estructura no implica momentos conflictivos y separados donde aparece por un lado lo “*teórico*” y por otro lo “*metodológico*”.

La estrategia metodológica debe encuadrarse en relación a los objetivos del investigador y al marco teórico propuesto. Se plantea para esta investigación que en los estudios sobre el desempeño económico de empresas y organizaciones, con una profunda imbricación en el tejido socio-institucional del territorio, se aplican un conjunto de técnicas e instrumentos a dos diferentes áreas de análisis: por una parte, las variables estructurales que determinan el comportamiento; y por otra, a las no estructurales, como son las orientaciones, representaciones e ideologías de los propios actores, como lo plantean en general autores como Wilderom y Wiersma (2012); Liviu y Corina (2012); Aragón y Rubio (2005).

Siguiendo la anterior propuesta en la investigación partí de considerar a los diversos actores inmersos en la cadena productiva de café desde su diversidad de intereses, origen cultural y condiciones materiales así como en revisar las variables del entorno territorial que determinan el desempeño económico de las empresas cafetaleras de los municipios de Tapachula y Motozintla, en la reestructuración de la industria mexicana del café.

El trabajo de campo se inició desde el mes de mayo de 2014 con el fin de recabar información directamente de dos organizaciones de productores: “Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla”, ubicada en la ciudad de Tapachula y “Productores de Café de Motozintla”, ubicada en el municipio de Motozintla.

La selección de estas dos organizaciones lo hice tomando como plataforma las bases internas de datos sobre productores, en 2013, de la coordinadora de pequeños productores de café de la entidad (COOPCAFE), en donde se documenta la existencia de un total de 180 organizaciones de pequeños productores de café en la entidad, de las cuales, el 25% están ubicadas en la región Soconusco y el 13% en la región Sierra Mariscal. Entonces en base a un muestreo intencional y teniendo un dato exacto de las principales organizaciones según el número de asociados y ventas anuales fue que realice la delimitación de mis unidades de observación.

Desde entonces mi investigación de campo para evaluar las condiciones en que se desarrolla la producción de café convencional y orgánico, en las regiones de estudio, se efectuó a través de recorridos de observación tanto en las instalaciones de las propias organizaciones como en los terrenos de cultivo para platicar con los pequeños productores, con la finalidad de obtener un resultado integrador del desempeño económico de las organizaciones.

La anterior estrategia tiene que ver con una *triangulación metodológica*, cuya principal ventaja, como afirma Rodríguez et. al (2006), reside en la incorporación de diversos observadores para recoger los mismos interpretaciones más ajustadas de los hechos y fenómenos estudiados. Por supuesto que lo anterior implica mayor esfuerzo en conocimiento, tiempo y recursos para implementarse y luego de agudeza para interpretar los resultados en las variadas y a veces contradictorias maneras en que se presentan.

Para trabajar esta complejidad resultó adecuado para mi investigación el uso de la metodología de observación directa no participante y material etnográfico. La investigación por observación directa no participante consiste en un conjunto de técnicas para identificar las interrelaciones en los fenómenos y no solamente en los hechos. Se puede mencionar que este método permite apreciar de cerca la participación y la acción colectiva de actores sociales en ámbitos locales en la construcción de los territorios (Pagani, 2006)

En este tipo de investigación, el investigador parte de que la teoría orienta la práctica. Esta relación entre teoría y práctica, entre acción y reflexión, constituye, indudablemente, un sólido fundamento para otorgar validez científica a los conocimientos obtenidos. Por tanto esta metodología para la investigación resulta prometedora en cuanto a que es innovadora, participativa, dinámica, reflexiva, crítica y creativa (Hernández y Peña, 2004).

Unidades de análisis y recopilación de información

En primer lugar, realicé un análisis tanto longitudinal como transversal de diversas organismo gubernamentales y no gubernamentales presentes en el territorio. Dentro del primer grupo, el análisis de las acciones y el papel desempeñado por el Instituto municipal del Café y el Consejo Consultivo del Café, ambos localizados en el municipio de

Tapachula, resulta importante ya que estas instituciones se presentan como vínculo entre los productores de Tapachula y Motozintla hacia las dependencias gubernamentales federales y estatales. Entre los aspectos a estudiar sobre estas unidades de observación resaltan: la agilización y seguimiento a cualquier trámite o servicio que soliciten los productores del sector cafetalero, las acciones para el mejoramiento de las condiciones de los cultivos y de procesos productivos y el empleo de nuevas tecnologías e innovaciones.

Las variaciones en este tipo de infraestructura institucional en los municipios de Tapachula y Motozintla tienen importantes implicaciones en lo referente al comportamiento de las organizaciones cafetaleras, y debido a que pertenecen inherentemente al aspecto de toma de decisiones y del comportamiento colectivo, representan oportunidades para la intervención política a favor del desempeño económico.

Dentro del grupo de los organismos no gubernamentales, se realizó el análisis de instituciones de investigación y educación superior. Lo anterior, se contempló como estratégico ya que, en el marco de una mayor integración de las regiones, las trayectorias en investigación, desarrollo, ciencia y tecnología así como los apoyos brindados a estos aspectos por el gobierno son fundamentales en la generación de ventajas competitivas mediante la formación de mano de obra calificada y la creación de una sólida base científica y tecnológica arraigada en el territorio y orientada hacia las necesidades del sector productivo cafetalero.

En la región de estudio se contempló como unidades de observación el Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR), El Colegio Nacional de Educación Profesional y Técnica (CONALEP)-Escuela del Café; La Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH) - Facultad de Ciencias de la Administración.

Respecto a la delimitación de las organizaciones de estudio estas han quedado ya claramente comprendidas en el apartado sobre caracterización socioeconómica y cultural de los pequeños productores de café de Tapachula y Motozintla del capítulo introductorio.

Sobre la recopilación de información, la colecta de datos de carácter documental (revisión de fuentes secundarias) se orientó principalmente a tres actividades:

En primer lugar la revisión de información histórica y estadística sobre la producción del café, en cuadernos estadísticos de los municipios de Tapachula y Motozintla. El análisis de los documentos descriptivos (físicos o virtuales) del Instituto Estatal del Café, el Consejo Consultivo del Café, Instituto Municipal del Café de Tapachula : organigramas, planes, programas y reglamentos elaborados para la operatividad de los programas económicos de apoyo a las actividades en la cadena productiva del café en el periodo de gobierno estudiado.

Otra actividad importante consistió en el análisis de documentos de la prensa local (periódicos), la consulta de fuentes biblio-hemerográficas y también documentos/comunicados de otros organismos no gubernamentales con el fin de detectar los proyectos o acciones económicas de los gobiernos locales que mayor repercusión tuvieron ya sea por su difusión, rechazo o adhesión.

Se hizo la revisión de documentos descriptivos de las organizaciones cafetaleras, tanto físicos como virtuales, vitales para conocer la antigüedad de la organización, los ingresos que han logrado hasta la fecha y los principales mercados hacia los que comercializa su producto. Esta documentación fue importante también para recabar información sobre el padrón de productores asociados, el tamaño de sus plantaciones, así como las normas y reglas para el trabajo colectivo de la organización.

Para la recolección de información de las fuentes primarias se trabajó con tres instrumentos de recolección de la información. Primero la aplicación de una encuesta a 52 productores de diversas comunidades que integran a ISMAM y a 60 productores de las comunidades que contemplan PROCAFEM. Conociendo el total de productores que trabajan en las sedes de ISMAM y PROCFEM, 110 y 155 respectivamente, el tamaño de ambas muestras de productores se calculó en base a fórmulas estadísticas (ver anexos). De igual forma en las cuatro sesiones dedicadas a realizar la encuesta se hizo explícito los objetivos de ésta, complementándose con una lluvia de ideas.

El segundo instrumento para el trabajo con fuentes primarias fue la entrevista semi-estructurada a profundidad (ver anexos), la cual se aplicó a 12 representantes de las organizaciones de ISMAM, y a 17 representantes de la organización de PROCAFEM SSS. a

los cuales se les buscó durante las visitas planeadas a las instalaciones de las organizaciones durante los meses de justificado. La importancia de las entrevistas a estos representantes se justifica por su experiencia y conocimiento como productores del grano y, sobre todo, por la visión en conjunto sobre su organización y el desempeño económico de ésta, así como de la forma de trabajo de los socios de la misma. Así mismo, se planearon visitas continuas a las sedes de las organizaciones, las visitas a algunos de los terrenos de cultivo, contiguos a las sedes, para platicar con los productores y así corroborar o modificar las respuestas señaladas en la entrevista por parte de los representantes.

La búsqueda de información con los representantes de las diferentes dependencias de la administración pública federal, estatal y municipal, se realizó mediante entrevistas semi-estructuradas a profundidad con la finalidad de conocer la estructura funcional de sus operaciones respecto a la implementación de proyectos y programas de apoyo hacia las organizaciones de pequeños productores de café, así como las dificultades encontradas en esta tarea. La entrevista se implementó para conocer la opinión de los directores, coordinadores de los centros de investigación y educación seleccionados fue la entrevista a profundidad; se planeó también la búsqueda documental en los planes de estudio que dichas instituciones ofertan, para delimitar los principales objetivos e impactos planeados, en el corto, mediano y largo plazo, para el desarrollo de la actividad cafetalera de la región.

Desde la perspectiva de este entorno territorial inmediato, destaca la forma como las organizaciones se vinculan con los funcionarios e instituciones públicas de los diferentes niveles de gobierno, tanto federal, como estatal y municipal; El consejo consultivo del café cuya función es la gestión y defensa de los intereses de sus socios; las instituciones de Educación Superior e Investigación, que están asentadas en los territorios de influencia de las organizaciones cafetaleras. Al contemplar a estos actores como unidades de observación para el estudio del desempeño económico se trasciende de una unidad de análisis micro, la empresa, a una unidad de análisis sistémico-regional, el sistema productivo local cafetalero.

Reflexiones

En un contexto internacional, marcado por la globalización de la economía con fuertes procesos de reestructuración productiva, este estudio sobre organizaciones de pequeños productores de Chiapas y su relación con el entorno territorial, pretende aportar elementos de análisis en la relación entre el desempeño económico y la configuración del territorio. Posicionarse conceptualmente, en un contexto de relaciones cada vez mas complejo, requiere poner de manifiesto que la interacción espacio-tiempo se vuelve cada vez más dinámica y compleja. Así los conceptos definidos en este capítulo para el abordaje empírico y metodológico van cambiando permanentemente en tanto y en cuanto el objeto de estudio es profundizado en el proceso investigativo.

II

REGULACIÓN ECONÓMICA Y POLÍTICA DE LA INDUSTRIA DEL CAFÉ. NUEVAS RELACIONES ENTRE LA SOCIEDAD, EL MERCADO Y EL ESTADO

El presente capítulo es un estudio detallado de los cambios que han ocurrido en la regulación económica y política de la industria del café en los niveles internacional, nacional y regional, relacionados con la entrada en vigor de las acciones neoliberales para el ámbito económico, entre las cuales se encuentra la apertura comercial. La justificación principal de este capítulo es situar al pequeño cafecultor y a las organizaciones cafetaleras ante los escenarios institucionales y de normatividad para desarrollar su actividad cuando tratan de ser beneficiarios de alguna de la gama de políticas públicas de fomento productivo y asistencia técnica que se operan en nuestro país.

Para cumplir tal objetivo es fundamental poner el énfasis en las múltiples relaciones y reacciones que se dan entre la sociedad, el mercado y el Estado en el marco de la reestructuración económica y política de la industria cafetalera. Por parte de la sociedad encontramos a los distintos actores locales de la producción, transformación y comercialización de café, para los cuales es importante estudiar sus prácticas tanto económicas como sociales. Por parte del mercado es interesante observar la configuración del segmento de la comercialización de café, no solo el convencional sino también el orgánico, estrategia importante para el desempeño económico tanto de los productores como de las organizaciones ubicadas en la región de estudio. En cuanto al tercer elemento, el Estado, se da toda una fuerte reestructuración política de las organizaciones y de la manera en que ellas interactúan con los demás actores de la cadena.

Tomando en cuenta esto, y ligándolo con los supuestos teóricos-metodológicos expuestos en el capítulo anterior, en el presente capítulo analizo primeramente las características del mercado internacional del café, donde una parte importante la dedico al estudio del segmento del mercado de comercio justo, que, como se verá en el siguiente capítulo, es un elemento importante del desempeño económico de las organizaciones de estudio. Lo que aquí se detalla es la normatividad que se establece desde el plano internacional, nacional y regional, ya que todas estas reglas delimitarán las prácticas de los cafecultores de estudio.

En segundo lugar destaco el nuevo marco político mexicano para las relaciones entre agricultores, los encargados de la transformación, comercializadores y el Estado. Esta segunda parte adquiere pertinencia para la tesis en la medida en que trata de explicar los cambios actuales del Estado mexicano y cómo estos se traducen en los nuevos términos de la relación con la sociedad rural, acotada en este caso a los pequeños cafecultores de Chiapas.

Por último, presento el entorno territorial de los pequeños productores en la reestructuración económica y política de la industria del café en Chiapas. Destaca aquí el análisis de las acciones del gobierno de Chiapas en torno a la industria cafetalera en las décadas recientes. Parte importante de estas acciones es la constitución de organismos descentralizados como el Instituto del Café en Tapachula y el Consejo Consultivo en el mismo municipio.

Cambios en la regulación internacional del mercado del café: mecanismo de mercado y las relaciones de cooperación

Al finalizar el siglo XIX, el mercado internacional del café era dominado por los comerciantes europeos y norteamericanos. Hasta ese momento, estas casas comerciales jugaban un rol importante en la determinación internacional de los precios del café debido a su capacidad de acumular reservas.

La llamada política de “valorización” (más tarde llamada "defensa permanente del café") implementada por el gobierno brasileño en el periodo de 1906 y 1927 puso final a ese control mediante la implementación progresiva de una serie de medidas de control de inventarios de café (Renard, 1999). Se puede decir que Brasil implementó, a partir del control de las existencias, el primer mecanismo para controlar la oferta de café a nivel internacional, cuando compitió con las compañías comercializadoras.

Asimismo, las restricciones de producción y exportación existentes en Brasil hicieron que las compañías comercializadoras buscaran diversificar sus fuentes de abastecimiento, siendo Colombia quien atendió parte de estas necesidades. Es entonces cuando, en la tercera década del siglo XX, de manera incipiente estos dos países, los dos principales productores, pretendieron colaborar para regular el mercado y defender el precio del café.

Pero no es sino hasta en 1962, con la firma del primer Acuerdo Internacional del Café por 36 países productores y 13 consumidores, que se inicia un verdadero proyecto para equilibrar la oferta y la demanda del grano en los mercados mundiales y lograr una estabilidad en los precios. Con este acuerdo también se crea la Organización Internacional del Café (OIC), bajo el auspicio de las Naciones Unidas (Pérez, 2007).

Después de su firma, el acuerdo fue renovado tres veces. Una en 1968, cuando se agregaron acuerdos para promover la diversificación productiva y establecer un fondo para estabilizar los precios del grano; otra en 1976, cuando se adicionó un acuerdo para establecer un fondo para la investigación sobre el café, y en 1983, cuando se establecieron las clases de café, tal y como ahora se conocen: colombianos, otros suaves, brasileños y robustas. En ese período, el número de países involucrados aumentó gradualmente hasta llegar a los 46 productores y 25 consumidores (Renard, 2005). Asimismo, las reglas para establecer las cuotas tuvieron algunas modificaciones y, debido a problemas climáticos en Brasil, las cuotas fueron inoperantes en 1979, 1980 y de 1985 hasta 1989, año en el que se debía renovar el acuerdo.

Una valoración general de la aplicación del Acuerdo Internacional del Café en el período 1962-1989, arroja como saldo positivo el sostenimiento de los precios a niveles aceptables para los productores, el aseguramiento del abasto a los industriales y la limitación a la especulación en el mercado a partir de la estabilización de los precios. Sin embargo, como aspectos negativos de la práctica del acuerdo en los países productores, se destaca la promoción de una sobreproducción mundial generando un aumento en los inventarios en esos países; el que éstos se negaran a intervenir en las alzas de precios, y de que sólo actuaran cuando estaban a la baja; el desarrollo de la corrupción y el enriquecimiento ilícito de los funcionarios en las estructuras gubernamentales de los países productores, y por el contrario, el acuerdo no impulsó mejoras en la calidad del grano y la productividad de los sistemas productivos o en las estrategias de comercialización y mercadotecnia, imagen de marca, etcétera, esto al ver sus volúmenes de venta “seguros” o garantizados (Ponte, 2002).

En otras revisiones de los resultados del sistema de cuotas surgen críticas hacia la inflexibilidad en la distribución de las asignaciones entre las naciones productoras; la

generación de un mercado negro cafetalero donde se vendía producto a los países no miembros de la OIC; la inequitativa distribución de las ganancias entre productores y el resto de los actores que participaban en la comercialización del producto, y la dispareja asignación de cuotas entre los países productores, pues mientras se beneficiaba a unos (Brasil y Colombia), se perjudicaba a otros como Indonesia (Pérez, 2007:116-117).

Los puntos positivos del desempeño del acuerdo son de carácter general (lo conseguido era un beneficio aparentemente para todos los involucrados), pero la trascendencia era de corto plazo, es decir, los logros poco ayudaron a mejorar la estructura del mercado mundial del café; por el contrario, los aspectos negativos son en gran medida causa de las crisis que sobrevinieron al rompimiento del acuerdo y del desajuste estructural que todavía sufren sistemas productivos como el de México, donde “con el retiro de y posterior desaparición del Instituto –INMECAFÉ-, la mayoría de estos productores -mini y pequeños cafeticultores-, por dificultades organizativas, quedaron a merced de los intermediarios en plena crisis del grano” (Santoyo et al., 1994:29).

El 3 de julio de 1989, después de un período de negociaciones, mediadas por situaciones más allá de las condiciones existentes en la oferta y consumo del café, y relacionadas con la creciente política internacional de liberación de los mercados de consumo y el proceso de industrialización y de tercerización del sector agro-alimentario, los miembros de la OIC resuelven disolver el Acuerdo Internacional del Café (Pérez-Grovas, 2002). Con esto se establece la participación de los actores en un mercado ahora mediado únicamente por las fuerzas de la oferta y la demanda.

Los gobiernos de los países en desarrollo, principalmente de Latinoamérica, creían que a consecuencia de la liberalización de los mercados, entre los cuales se encontraba el del café, los flujos de inversiones privadas del extranjero incrementarían la producción, crearían empleo y generarían ingresos por exportaciones (Pérez, 2007). La premisa de esta nueva política económica mundial era que los sectores agrícolas de los países en desarrollo tendrían una oportunidad al reducir la participación del gobierno y aprovechar algunas ventajas como la mano de obra barata, las condiciones climáticas y la apertura de mercados como el de los Estados Unidos de Norteamérica.

La consecuencia inmediata fue una exportación indiscriminada y desorganizada de las existencias de grano que poseían los países productores, lo que provocó una sobre-oferta del producto y una caída severa de los precios. El comportamiento de los precios del café en el mercado internacional ha sido volátil. El nivel histórico de 48 centavos por libra de agosto de 2002, el precio más bajo visto en la primera década del presente siglo, significó el punto crítico que demuestra que el “libre mercado” es en realidad manipulado por las grandes corporaciones, más allá de las reglas de la oferta y la demanda.

Análisis de la organización internacional del mercado de café

Como lo sostiene Contreras y Hualde (2012), desde los años 90's gran parte del comercio internacional del café tiene como actores principales a las grandes empresas multinacionales, las cuales expanden operaciones de producción y administración por todo el mundo. De esta forma casi dos terceras partes del comercio internacional ocurre entre firmas multinacionales y no entre países. En cuanto a las transacciones internacionales en torno al café, algunas han logrado concentrar las transacciones comerciales. Si se consideran las principales compañías multinacionales según el volumen de ventas, se tiene que éstas concentran el 62.2% (39.6 millones de bolsas) de las transacciones de café en el mundo.

Haciendo un balance general de las relaciones en la cadena de valor de la producción de café, en torno al porcentaje de valor apropiado por cada eslabón, los pequeños productores, eslabón primario, se apropian de un escaso porcentaje del valor de la producción. Según datos recabados por Bartra (2013) existe una participación o apropiación del valor de la producción por los productores del 15% del precio final. En contraparte, de acuerdo con el autor, los agentes comercializadores (industria intermedia y final, intermediarios mayoristas y minoristas) pueden apropiarse del 70% del valor final de la producción de café, mediante la comercialización por mayoreo y menudeo. Dentro de estos agentes comercializadores, el eslabón que se apropia de un mayor valor corresponde a las empresas torrefactoras multinacionales como Nestlé, Phillips Morris, Sara Lee, Procter y Gamble, que realizan el tueste y molienda del café y que destinan el producto al mercado internacional, y en segunda importancia el mercado nacional.

El problema de la polaridad en los beneficios del mercado del café se asemeja al de la renta absoluta de Marx: solo puede existir cuando se asienta en dispositivos institucionales o sea, en una relación de fuerza asimétrica (Roseberry, 1998). Ante esta asimetría resulta interesante ver la manera en que se vienen fijando los precios que obtienen los pequeños agricultores de las diversas regiones cafetaleras del país, así como la forma en que las demandas por mejores precios han permeado el marco regulatorio de los mercados internacional, nacional y regional del café.

Para dar respuesta a lo anterior se tiene que advertir que, en el estudio del café, operan procesos que escapan por completo a la mecánica del mercado, por el otro, la lógica misma de la competencia ha propiciado que muchos de los pequeños productores permanezcan activos sin tener la esperanza de obtener la ganancia media que prevalece en la economía global. Esto se explica bajo el análisis hecho al principio de este capítulo, en cuanto a que la gobernabilidad de la cadena global del café este dada por las empresas torrefactoras multinacionales y son ellas las que, desde fines del siglo pasado, han jugado un papel decisivo en la regulación del mercado internacional y en la fijación de los precios.

La distancia entre los valores apropiados de la cadena global del café por parte de los eslabones primario y final de la cadena deriva directamente de la incapacidad de los productores a ejercer un control colectivo sobre el volumen de las transacciones, en contradicción con lo sostenido por el paradigma estándar en la economía neoclásica. El principio de una confrontación directa entre una oferta primaria y una demanda final en un mercado único de productos agroalimenticios carece totalmente de fundamentos reales (C. De Grammont y Mackinlay, 2006). La comercialización de los productos agrícolas plantea, por su propia naturaleza, exigencias logísticas de las cuales deriva la presencia de un tercer componente entre los productores primarios y los consumidores de alimentos. Los productos agrícolas suelen tener elevados costos de manejo y de almacenamiento; su uso como alimentos supone una transformación previa que, aunque sólo se trate de clasificación, empaque y embarque, no queda por lo general a cargo de los mismos agricultores.

La entrada en el juego de este tercer componente sumada a las dudas e incongruencias que despiertan referencias abusivas a la mecánica del mercado, justifican el uso del concepto “dispositivo de comercialización”. En un primer acercamiento, Linck (1999) define al dispositivo de comercialización como el escenario en el cual cobran cuerpo y sentido las coordinaciones entre los actores que operan en una cadena agroalimenticia. “El dispositivo de comercialización desempeña así funciones esenciales de coordinación entre las cuales se reconocen sin dificultades las funciones logísticas (almacenamiento y flete) y de adecuación de los productos a las exigencias del mercado” (Linck,1999:23).

Siguiendo este planteamiento, se asume que la organización del abasto en el mercado internacional del café impone fuertes exigencias de coherencia y de estabilidad y, por lo tanto de adecuación de las elecciones individuales en torno a un objetivo común. Ahora bien, el ajuste entre las decisiones individuales no puede asentarse exclusivamente en relaciones de competencia. Más allá de la mecánica del mercado, la coordinación de los actores depende de la producción y de la movilización de recursos colectivos: reglamentos, convenciones, reglas técnicas, valores, representaciones y hasta cierto punto infraestructuras y equipos colectivos que remiten a una lógica de cooperación. Son estos recursos colectivos los que vienen a configurar un nuevo escenario regulatorio del mercado internacional del café (Linck, 2006).

Las relaciones de cooperación y de construcción de reglas en el mercado del café

El dispositivo de comercialización conforma el lugar en el cual la incertidumbre, prevaleciente en la lógica del mercado, propicia la implementación de relaciones de cooperación, o sea la construcción de reglas. Ahora bien sería erróneo asumir que los actores resultan menos oportunistas cuando se coordinan por medio de una regla que cuando lo hacen a través del mercado. La regla, en sus múltiples dimensiones, no es neutra; sus modalidades de construcción y de validación son expresiones de las relaciones de fuerza y del marco institucional que canaliza la confrontación de los intereses particulares.

Bajo esa perspectiva, la regla tiende a definir las restricciones de acceso a los recursos colectivos del dispositivo de comercialización, determina la capacidad de control colectivo sobre el volumen de transacciones y, por ende, el monto total de la renta del dispositivo

(Link, 2006). Interfiere en el juego de los actores, incidiendo en la repartición de los riesgos y en el reparto de la renta entre los actores que operan en la cadena agroalimenticia.

Ahora bien, la regla es contingente, su impacto en la limitación del volumen de las transacciones deriva del marco institucional global (el conjunto de leyes y reglamentos globales que rigen el comercio de los productos agrícolas y alimenticios) y de las relaciones de fuerza que oponen los actores coordinados en el dispositivo de comercialización. Sin embargo, en Latinoamérica, y en caso particular México, la poca incentivación de la acción colectiva de los pequeños productores así como la debilidad del marco institucional, han dejado las riendas sueltas a la iniciativa privada y facilitado la exclusión de la mayor parte de los productores familiares de café: la ausencia o debilidad de normas sanitarias, de dispositivos de certificación y los intentos fallidos de creación de un fondo de financiamiento agropecuario lo evidencian (Ibid, 2006).

Hoy en día, los progresos de la globalización enfatizan el interés que reviste el entendimiento de la regulación de los mercados internacional, nacional y regional del café y de las tensiones que marcan la construcción de las relaciones de cooperación que se estructuran al interior. En un primer acercamiento, la globalización puede interpretarse como un proceso de unificación planetaria de los mercados de los productos, de los capitales y de las técnicas. Sin embargo, el proceso no es sinónimo de uniformización, al contrario, la unificación viene acompañada de una segmentación creciente de los mercados, de una notable diferenciación de los productos que induce una profunda recomposición del marco regulatorio.

En la medida en que no es exclusivo de los grandes grupos multinacionales el desenvolvimiento de relaciones de cooperación, llega también a cobrar sentido la construcción de alternativas de desarrollo dentro de las cuales sobresale el Comercio Justo (CJ), que se reconoce hoy en día como trascendental y punto de inflexión en la cadena del café (Renard y Grovas, 2007). La segmentación de los mercados, las expectativas que abre la implementación de estrategias fincadas en una diferenciación de los productos, afectan las modalidades de control del volumen de las transacciones y de reparto de las rentas, al

igual que asientan exigencias nuevas de generación de recursos colectivos y de reconstrucción de las reglas.

Reestructuración del mercado internacional del café: la noción de calidad y las convenciones para su logro

En una época reciente, hasta el principio de los años ochenta, la organización de la cadena del café encontraba su lógica en la extensión de los mercados nacionales de consumo y en la consolidación de las grandes empresas multinacionales que dominaban el comercio internacional del producto. La regulación del mercado, o sea, el control del volumen de las transacciones, pasaba entonces por la repartición de cuotas entre los países productores y por el papel preponderante de los organismos nacionales, como fue el ejemplo del Instituto Mexicano del café en México (cuestión que trataré en una sección posterior de este capítulo), el cual se ocupaba del encuadramiento técnico, financiero y comercial de los productores (Pérez, 2007).

La repartición de la renta global del mercado de café oponía fundamentalmente países productores y empresas multinacionales en torno al control de las reservas de producto. En tales condiciones, las preocupaciones por diferenciar los productos no podían ser muy marcadas. Por una parte, la lógica de funcionamiento de los oficios nacionales se acomodaba preferentemente a la producción estandarizada, mientras las empresas multinacionales se empeñaban mejor en sacar provecho de las relaciones de competencia que oponían países y regiones de producción, diversificando en lo posible sus fuentes de abasto (Renard, 2005). La calidad del café en los mercados finales quedaba así totalmente en manos de los torrefactores: la diferenciación de los productos dependía de los procesos industriales y de las mezclas de variedades y muy poco, o para nada, del origen del producto.

Nuevas exigencias de calidad del proceso productivo del café

Debido a varios factores, la segmentación de los mercados y la diferenciación de los productos es una realidad en el caso de los productos alimenticios. En primer término, bajo el impulso de la urbanización y del incremento del poder adquisitivo, los hábitos

alimenticios han experimentado profundos cambios a lo largo de los últimos decenios, tanto en los países europeos como entre las capas sociales medias o acomodadas de América Latina (Ponte, 2002).

En segundo lugar, la reorientación de las políticas agrícolas nacionales acatando las negociaciones llevadas en el marco del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio⁵ (GATT, por sus siglas en inglés): como la supresión de los subsidios a los precios y cuestionamiento de las ayudas directas a los agricultores, auspician una profunda reestructuración del comercio internacional de los alimentos.

Dentro del marco del GATT se ha apostado preferentemente a la estandarización, refiriéndose con ésta a los mecanismos empleados en la industria de la torrefacción para ofrecer al consumidor un producto uniforme a pesar de que las mezclas que tenga que hacer utilicen insumos (café) de diferentes orígenes. Técnicamente, esto remite a las necesidades de los torrefactores de abastecerse, de acuerdo a sus intereses, de los diferentes proveedores, orígenes, tipos y precios del café "sin afectar la calidad del producto" que ofrecen.

A diferencia del movimiento de diferenciación (donde el origen del café cuenta como una de las principales características del café de especialidad), la estandarización implica el anonimato de los productores o el origen del café que subyace detrás de una marca, un empaque llamativo, publicidad, y sobre todo queda únicamente en los registros de compra de las compañías transnacionales. En gran parte este mecanismo descrito aquí forma parte de la lógica neoliberal para beneficiar a las empresas multinacionales encargadas de la transformación y comercialización del café (Daviron y Ponte, 2007). Por su parte la estandarización se agudiza por una serie de medidas de privatización, supresión de subsidios así como de ayudas en financiamiento y tecnificación para los pequeños productores.

⁵ El funcionamiento del GATT se basa en reuniones periódicas de los Estados miembros, en las que se realizan negociaciones para la reducción de aranceles, según el principio de reciprocidad. Las negociaciones entre los miembros se llevan a cabo mediante la presentación de peticiones acompañadas de las correspondientes ofertas. El acuerdo es uno de los más importantes en todo el mundo.

Por el lado contrario las estrategias que emanan de otros actores como los torrefactores medianos, los productores locales, y gobiernos nacionales han influenciado positivamente para que los segmentos de café de especialidades, y cafés producidos bajo sistemas amigables con el medio ambiente, estén ganando mercado, aunque proporcionalmente es poco, hay países cuya producción se está enfocando en abastecer ese mercado. Los ejemplos de Costa Rica, México y otros países de Centroamérica. Perez (2007) dan cuenta de la respuesta a las nuevas tendencias del mercado y argumentan, desde una perspectiva de la geografía económica, la integración de espacios cafetaleros propios para la cafecultura orgánica y las otras modalidades de producción cafetalera.

En esta perspectiva, la segmentación de mercados, así como el reforzamiento de normas sanitarias y de certificación, han operado como barreras no arancelarias para el acceso a los mercados de los países del norte (Davirón y Ponte, 2007). Estas nuevas dinámicas han llevado al ensanchamiento de la reglamentación, junto con el notable aumento de las exigencias de los consumidores en cuanto calidad y certificación de los alimentos. La calidad y la diferenciación del producto emerge así como un componente nuevo y decisivo.

Ahora bien quiero terminar este apartado con la revisión de las razones, anotadas en la literatura, del considerable aumento de las exigencias de calidad por parte de los consumidores, sobre todo a partir de los años 90's y con mayor fuerza en los países de Europa como Francia, Bélgica, Holanda, en Asia con Japón y en Norteamérica con Estados Unidos y Canadá. Autores como Fitter y Kaplinski (2001) a este respecto señalan que las estrategias de las corporaciones toman ventaja de la buena valoración que los consumidores dan a las iniciativas como las denominaciones de origen o las etiquetas que identifican al producto elaborado a partir de mezclas de cafés de determinadas regiones.

Entonces, se ha comenzado toda una proliferación de marketing y publicidad que apuntan hacia la idea central de que los alimentos no pueden considerarse como simples fuentes de energía y proteínas: incorporan también valores simbólicos que marcan el estatus o el posicionamiento social de los consumidores, que tienden a satisfacer por lo tanto necesidades no estrictamente alimenticias. En base a todas estas estrategias de venta, los consumidores con un nivel adquisitivo determinado empiezan a crear el gusto por adquirir

este tipo de productos, que cumplen con estrictos niveles de certificación y pruebas de calidad, con lo cual la calidad adquiere también su valor de mercado.

La adopción de mecanismos de certificación de calidad a finales de los años ochenta cobró notable importancia con la creación del estándar de sello de certificación. El surgimiento del primer sello se dio en Holanda con la organización de Max Havelaar (ver apartado siguiente) y con el cual el café equitativo producido en América alcanzó gran distribución en los supermercados europeos (Raynolds, 2009). En la década de los noventa, los sistemas de certificación cobraron importancia y popularidad en muchos países como Inglaterra, Suiza, los Países Bajos, Estados Unidos al grado de que todos los esfuerzos de certificación en CJ tuvieron que homologarse en el seno de un organismo internacional: la Organización de Comercio Justo “Fair Trade Labelling Organizations” (FLO), organismo establecido en 1997 justamente para coordinar los esfuerzos mundiales de certificación.

Los programas de certificación fueron creados para dar certidumbre a un consumidor que no tiene ni la información completa sobre los productos que está adquiriendo ni el tiempo para averiguar si los principios de Comercio Justo han sido parcial o completamente respetados. Estos programas también han servido para homologar los atributos de calidad de los productos equitativos que de otra forma eran disímiles. Las diversas organizaciones de productores de café que existen en México, durante su recorrido por el CJ, han tenido que contratar los servicios de alguno de estos programas de certificación. En los últimos años, las ventas de productos equitativos certificados con el sello FLO han crecido a una tasa que oscila entre un 20 y un 30 por ciento anual (FLO, 2009). Ello se debe en parte a los esfuerzos de promoción realizados por los propios organismos emisores de los sellos de certificación como el FLO.

En lo que se refiere a los programas de certificación de productos de consumo, se puede encontrar a autores como Jaffee (2012) y Raynolds (2009) que establecen que, previo a la creación de la Organización Mundial de Comercio en 1995, eran los Estados los responsables de la certificación alimentaria. La globalización, la reconfiguración de los canales de distribución y las nuevas estrategias de marketing, que buscaban la diferenciación de los productos alimenticios, permitieron la introducción de mecanismos de

certificación privados. En este mismo orden de ideas, Renard (2005) puntualiza que como respuesta a la saturación de mercados donde los productos alimentarios se percibían como genéricos, fue necesario entonces diferenciar dichos productos mediante la incorporación de atributos de calidad sintetizados bajo la forma de sellos distintivos. Es así como la noción de “calidad” de los productos alimenticios adquirió su valor de mercado a través de un proceso de certificación. En dicho proceso interviene un organismo que genera normas “legítimas” y criterios asociados a la “calidad”.

En el ejemplo específico del café equitativo, esa calidad es atribuida cuando el producto es etiquetado como “justo” e identificado por un sello. Bajo este razonamiento, la calidad de un producto adquiere una forma manipulable y puede ser representada mediante diversos sellos o etiquetas. Acorde con ese planteamiento, resulta muy significativo el dinamismo que vienen cobrando en Europa los segmentos de mercado para los alimentos orgánicos, solidario o de Comercio Justo, de lo que me ocuparé a continuación.

Crterios del Comercio Justo y la formación de convenciones entre los actores de la cadena global del café

Concisamente, el Comercio Justo (CJ) surge como un movimiento económico y social que pretende resarcir la falta de equidad en las relaciones de comercio internacional. Así mismo busca incrementar el nivel de seguridad social y económica de los productores de los países en vías de desarrollo.

La Asociación Europea de Comercio Justo, EFTA (por sus siglas en inglés), lo define como “una iniciativa que intenta corregir algunos de los perjuicios que sufren los pequeños productores y los trabajadores explotados”. Quiere ser un símbolo de un comercio diferente, en el que todos ganen, tanto consumidores como productores, en el que los marginados puedan participar en la globalización en beneficio propio y no como explotados (EFTA, 2008).

El sobreprecio es una condición imprescindible para hacer posible el CJ, no se refiere a mera caridad sino a un valor implícito en la producción del producto. Productos de exportación, como el café, el cacao, el azúcar, el banano, el ganado, el algodón, el arroz, las

especias; etc., son productos de gran demanda y con gran cantidad de trabajo incorporado que no es retribuido, reportando un gran margen de utilidad a los mercados capitalistas (Silva, 2006).

El abaratamiento de las materias primas es una condición perseguida por las grandes multinacionales que se valen de las instituciones globales para impedir el ascenso de los precios finales y mantener así grandes beneficios comerciales. Dentro del CJ se paga al productor asociado un sobreprecio que puede fluctuar entre un 10 o un 15% por encima del precio del mercado mundial (Ponte, 2002). La ONG o la Organización Importadora de Comercio Justo paga ese sobreprecio para que el productor pueda obtener algún ahorro y mejorar así sus condiciones de vida.

Los criterios básicos del movimiento de CJ son: el establecimiento de una relación directa entre productores y consumidores, evitando, en lo posible, los intermediarios y especuladores; la práctica de un precio justo y estable que permita al productor y su familia vivir dignamente; la autorización de un financiamiento parcial antes de la cosecha (cerca al 60%), si los productores así lo piden (Renard y Grovas, 2007) y el establecimiento de contratos a largo plazo, basados en el respeto mutuo y el respeto de los valores éticos. De esta forma el sistema de CJ permite que los consumidores reconozcan a estos productores y examinen sus productos pagándoles unos precios más altos por éstos, subsanando los costos asociados a mejores esquemas de calidad en su producción, de modelos de cambio e inversión en educación, salud y sustentabilidad ambiental.

Dentro de los análisis que se hacen para delimitar la estructura del CJ al interior de la cadena global del café, destacan para esta tesis el realizado por Ponte (2002) y Renard (2005; 2008). Estos autores coinciden en acotar la estructura del CJ bajo un enfoque que toma en cuenta los hábitos de consumo y el grado de conciencia de los mismos consumidores con respecto a la situación de los pequeños productores y la solidaridad. De esta forma se consideran factores más sociales, esto es justamente lo que distingue al CJ y es ampliamente discutido desde la teoría de las convenciones.

De acuerdo a Renard (2005), la teoría de las convenciones se basa en la calidad como concepto fundamental del análisis de la vida económica. En un mundo donde los criterios

de calidad se integran paulatinamente, mientras que el consumidor consciente busca estar mejor informado, así como tener una relación más justa entre el precio y la calidad, el CJ recupera estos criterios como referencia. El precio deja de ser un factor único con respecto a la decisión de consumo, siendo entonces la calidad un factor fundamental.

De esta manera la calidad contribuye a la coordinación de la actividad socio- económica de los consumidores y de los productores, a través de cinco convenciones (Renard, 2005): las convenciones comerciales, basadas en el precio; las convenciones nacionales, basadas en la confianza y en el arraigo tradicional o territorial; las convenciones industriales, basadas en la eficiencia y la normalización; las convenciones públicas, basadas en las marcas reconocidas; y las convenciones cívicas, basadas en la evaluación de los beneficios sociales. Esta última convención incluye también la coordinación civil, que reposa sobre la adhesión de los consumidores a una serie de principios colectivos. El análisis de las convenciones de Renard, así como el de autores en la misma línea como Latouche (2000) y Ponte (2002), permite acentuar el compromiso de los consumidores, productores y las organizaciones autónomas de estos productores con respecto a la construcción de las reglas sobre la calidad en la cadena comercial.

El CJ, por su parte, recurre a una combinación de estas convenciones, pero pone el acento en las relaciones de confianza personal, la responsabilidad global, y la certificación normalizada por parte de organizaciones como la Fair Trade Labelling Organization (FLO). El café justo, por ejemplo, pertenece a una categoría que se distingue por su alta calidad, su gusto distintivo y su origen regional, social o ecológico.

Por otro lado, la calidad es controlada mediante sistemas de certificación que tratan de ofrecer un buen producto al consumidor promedio y un producto justo al consumidor consciente. De esta manera, las relaciones se mantienen sanas al tiempo que se puede exigir un precio más alto (Ponte, 2002).

Renard (2012) demuestra que existen dos programas o sistemas de certificación a los que recurren las empresas importadoras y comercializadoras en CJ: el primer programa se enfoca a los productos y el segundo a las organizaciones. Por una parte, la certificación de productos en CJ garantiza que éstos han sido cultivados o manufacturados bajo condiciones

justas y éticas. En este esquema, cada producto recibe su propia certificación y es identificado a través de un sello de garantía.

La certificación de productos sirve para homologar los atributos de calidad de los mismos. En el mercado del CJ, son mayoritariamente los artículos de la rama alimentaria los que poseen sellos de garantía de producto. Del conjunto de sellos de comercio justo adquieren relevancia cinco en América Latina y concretamente en México, destacando sus características en base a Renard (2012):

Fairtrade Labelling Organizations / FairTrade. Creado en Europa en 1997, es un programa de certificación pionero. Sello de CJ con mayor presencia en el mundo, representado en América por el organismo FairTrade Canada.

Ecocert *ESR*. Creado en Francia en 1991, Sello orgánico y equitativo, lanzado en 2002. Sello *ESR* “equitativo, solidario y responsable”, en 2007, Permite la doble certificación orgánica y equitativa.

Fair For Life. Creado en Suiza en 2006, abarca criterios relativos al cambio climático. Considera criterios para el establecimiento del CJ a nivel local.

Rainforest Alliance, creado en 1989 en los E.U.A. Su objetivo primario ha sido la conservación de las selvas tropicales. Ofrece una certificación para el turismo sostenible.

UTZ Certified. creado en 2002 en Guatemala, con sede actual en los Países Bajos. Considera numerosos criterios de trazabilidad y de calidad. Tolera el uso de organismos genéticamente modificados.

Por otra parte, existen programas que certifican a las empresas que operan bajo el esquema del CJ. Tales empresas pueden ser importadoras, transformadoras, distribuidoras, detallistas o proveedoras de servicios conexos (como los servicios de educación, de soporte técnico o financieros). Las empresas que alcanzan un sello de garantía organizacional se comprometen a practicar un Comercio Justo y ético mediante la observación de un código de conducta impuesto por el organismo certificador.

Cabe señalar que los programas de certificación organizacionales sirven también para abanderar productos de CJ provenientes de la rama artesanal, los cuales, al no seguir un proceso de control tan riguroso como los de la rama alimentaria, son comercializados bajo el techo de organismos que ostentan un sello organizacional. En México ha sido identificado como preponderante las acciones de World Fair Trade Organization (*WTO*), que desde 1989 reagrupa y consolida las iniciativas mundiales de certificación en comercio justo (Renard, 2012). Este es el programa de certificación en CJ con más antigüedad para las organizaciones que se estudian en esta tesis, iniciando labores desde 1995.

Importancia económica del Comercio Justo: volúmenes de comercialización y participación de empresas comercializadoras medianas y multinacionales

En este apartado se muestra la amplitud del CJ por lo que resulta de gran ayuda revisar algunos hechos y cifras. La facturación mundial de productos certificados como de Comercio Justo se estimó en 1100 millones de euros en 2012. A finales de 2012 había 510 organizaciones de productores distribuidas por más de 50 países representando a más de un millón de productores. Entre 2010 y 2011 crecieron las ventas de productos certificados como Comercio Justo un 56% y sobrepasaron con ello la tasa de crecimiento anual del 42% del comercio convencional (FLO, 2012).

Los volúmenes de venta en el CJ han presentado un continuo crecimiento desde el año 2010. Comparando la cuota de mercado correspondiente al CJ respecto a la cuota del comercio convencional del café es posible hablar de una importancia creciente del CJ: en Suiza e Inglaterra, a modo de ejemplo, el porcentaje de comercialización del café tostado y molido por CJ llegó al 20% del total ventas (FLO, 2012). La cuota de mercado a nivel europeo para el café comercializado bajo los criterios del CJ, avalada por el director general para la agricultura de la Comisión Europea, se estimó en un 25% para el 2014 (ICO, 2014). El mercado de mayor tamaño para el Comercio Justo es el día de hoy los Estados Unidos, con una cifra de negocio de 215 millones de euros, seguido de Inglaterra con 206 millones y suiza con 135 millones.

Una vez cubierto el análisis de los crecientes volúmenes de comercialización del CJ, se destacan algunos estudios sobre la participación de las grandes empresas y cadenas

minoristas en el CJ. Los efectos de la venta de productos de CJ por medio de cadenas asentadas y supermercados comerciales como Starbucks en USA, Tesco en Inglaterra o Lidl en Alemania parecen bastante claros: en primer lugar, el fuerte incremento del volumen de productos de CJ ha propiciado beneficios para un mayor número de productores; en segundo lugar, a través de estas empresas el mensaje del CJ es transmitido a un público mayor que a través del tradicional comercio alternativo.

En los Estados Unidos por ejemplo, donde el CJ crece espectacularmente un 90% cada año, gran parte de este crecimiento depende de las grandes empresas comerciales como Peet's Coffee & Tea, Starbucks, Dunkin' Donuts, Mc Donalds y Tully's. En 2010 Starbucks decidió vender 3.7% del café de CJ bajo su sello C.A.F.E (Coffee and Farmers Equity) provocando que las ventas de café orgánico aumentarán un 10% a nivel mundial y un 21% en los Estados Unidos (ICO, 2014).

Sin embargo son cada vez más los estudios en el ámbito científico que ponen en evidencia los aspectos negativos del establecimiento del CJ con ayuda de las grandes empresas. Renard (2010), describe la importancia actual de Starbucks en el CJ en USA, y pone de manifiesto que las prácticas de empresas como Starbucks no cumplen en realidad con las normas de dicho comercio. Un problema relacionado surge con la aparición de una nueva asimetría en la fuerzas de mercado que esto conlleva, puesto que las grandes cadenas comerciales negocian sólo una pequeña parte de sus productos de forma justa. Dado que este porcentaje no obstante representa un gran volumen de facturación de todas las ventas de bienes de CJ, las organizaciones certificadoras acaban siendo dependientes de las grandes empresas, mientras que éstas pueden cambiar su estrategia de compra con extrema facilidad.

Del otro lado, y contrastando con las empresas multinacionales, se encuentran empresas comercializadoras medianas como “Just Coffe” en Inglaterra y “Coffee and Farmers Equity” en Suiza que llegan a vender hasta más del 50 % de su producción bajo el CJ, además de que cumplen con una doble función dentro del esquema de CJ: una, es servir como punto de venta donde los consumidores adquirieren productos; y la otra es ser un centro de información y lugar donde se desarrollan actividades de sensibilización, difusión y campañas de presión (Raynolds, 2009).

Estas empresas medianas son mejor conocidas como “tiendas de comercio justo” y permiten acercar tanto al consumidor con el productor, así como facilitar información sobre el lugar de origen del producto, quién lo produjo y bajo qué condiciones. Esto trae como resultado el que exista un vínculo más directo entre productor y consumidor debido a que el producto deja de ser anónimo y empieza a tener una historia detrás, además de permitir al consumidor conocer las repercusiones de elegir el consumo responsable.

En los últimos años, sobre todo en Europa, los lugares donde los consumidores pueden adquirir productos de CJ se han extendido a establecimientos donde el comercio se lleva a cabo de manera convencional, principalmente en supermercados (Raynolds, 2009). Respecto al número de tiendas, en 2012 algunos datos reflejan la expansión del número de centros de venta de productos de Comercio Justo en países europeos: En Finlandia hay más de treinta tiendas y se pueden encontrar productos de Comercio Justo en más de dos mil supermercados; en los Países Bajos hay aproximadamente cuatrocientas tiendas de CJ y más de dos mil supermercados que comercializan dichos productos, alcanzando una cuota de mercado de hasta un 20%; en España aproximadamente existen sesenta tiendas y cerca de seiscientos supermercados que ofrecen la opción del Comercio Justo a sus consumidores (FLO, 2012).

Retos para las organizaciones de pequeños productores ante la nueva regulación del mercado de Comercio Justo

Como se ha precisado ya, los sellos de calidad constituyen el punto central de la nueva regulación derivada del segmento de mercado del CJ. Estos sellos se han hecho parte importante tanto en el funcionamiento de las organizaciones de pequeños productores como en el funcionamiento de las empresas multinacionales del café. Los sellos de CJ son sellos técnicos en el sentido de que sintetizan la información relativa a los procesos de cultivo o de fabricación, por ejemplo, el aseguramiento de la calidad, el cuidado del medioambiente y el respeto de ciertas normas de trabajo, sociales y culturales (Renard, 2005).

Pero a la par de todo el surgimiento de estos sistemas de certificación, surgen una serie de retos en materia de reglamentación para las organizaciones de productores que buscan insertarse en el CJ.

Para las organizaciones de pequeños productores de café alcanzar estos sellos de calidad se traduce en importantes retos, pero concretamente en México se destaca lo siguiente. En primer lugar, la certificación se vuelve un asunto muy costoso y complejo debido a que la llevan a cabo “organizaciones lentas y burocráticas” que sacan sus costos del margen de las ganancias del producto, por lo cual el producto certificado se vuelve innecesariamente caro (Rooszen y Van der Hoff, 2002). Para ilustrar, en 2013, una organización de productores en México tenía que pagarle al inspector de la certificadora alrededor de \$1500 diarios para que revise del 10 al 20% de las parcelas en un lapso de aproximadamente una semana de trabajo (Coscione, 2013).

En segundo lugar, en el caso de la certificación orgánica, los sistemas de control son diseñados por “burócratas europeos” que ignoran la realidad de los campesinos latinoamericanos, africanos y asiáticos (Coscione, 2013). Así se muestra complicado el que los valores sociales tradicionales, y la biodiversidad que pertenece a las sociedades indígenas, pueda ser regulada bajo un sistema de criterios impuestos.

De esta forma, el acceso a estos segmentos de mercados especializados está sujeto al dictamen de certificación emitido por un organismo externo al cual se le exige objetividad y neutralidad, las certificadoras internacionales. Las certificadoras terminan regulando el mercado al imponer restricciones de acceso y excluir a las organizaciones de productores que no cumplen con los requisitos que exigen.

De hecho, la política es no aceptar nuevas organizaciones por el exceso de oferta de productos. Esto se presta al “coyotaje” entre las mismas organizaciones debido a que aquellas que no logran cumplir con la cosecha estimada, suelen comprarle a otras organizaciones que no están registradas, violando los postulados éticos del mercado justo (Ibid, 2013).

Dentro de un mercado limitado, las organizaciones de productores no cuentan con un margen amplio para negociar los volúmenes y los precios de sus productos, por lo cual otro gran reto, es hacer que estas organizaciones participen en la definición de los criterios éticos y en la fijación de los procedimientos de certificación.

Las expectativas de crecimiento del segmento del mercado justo se muestran prometedoras para el desempeño económico de los pequeños productores de café en México. Sin embargo, a la par de esto para las organizaciones surge la problemática de la multiplicidad de los sellos de CJ y de los programas corporativos. Esto es un aspecto importante a tenerse en cuenta en la nueva regulación impuesta por el segmento de mercado de CJ al interior de la cadena global de café .

La pluralidad de estos sellos y programas genera confusión en ciertos agentes de mercado, quienes no tienen ni el tiempo ni la información necesaria para definir una referencia que tenga afinidad con sus motivaciones e intereses. Los agentes de mercado se enfrentan a la dificultad de diferenciar las características y los criterios de verificación de cada sello e iniciativa empresarial “equitativa” (Coscione, 2013). Los compradores institucionales, los inversionistas de la rama alimentaria y los consumidores finales, son los actores de mercado directamente afectados por dicha problemática.

Reestructuración política y económica de la industria del café en México

En México la participación del Estado-Nación en la planificación del desarrollo fue perdiendo peso paulatinamente desde mucho antes de la cancelación de los acuerdos de la OIC en el año de 1989. Tras la crisis en los años 70, se desprendieron nuevas políticas económicas que se orientaron al libre mercado y al comercio internacional. En la década de los ochenta México orientó su economía hacia el comercio internacional, sujetándose a los ajustes estructurales, privatizando empresas estatales y adhiriéndose a los lineamientos del sistema de precios del mercado (Martínez, 1998).

Estos ajustes económicos generaron sobreoferta de productos en el mercado internacional. Se vivieron los efectos en el sector exportador de materias primas como el café que tanto había fomentado el gobierno mexicano. Este escenario de desplome de los precios internacionales trajo la crisis en la economía de las familias involucradas. Así desde la década de los noventa no se cuenta con un organismo público con atribuciones legales para intervenir en el financiamiento, el beneficiado del grano y la comercialización internacional.

El desaparecido Instituto Mexicano del café (INMECAFÉ) proporcionaba un fuerte apoyo a las regiones de estudio en las tareas de investigación agrícola y el desarrollo de tecnología, producción de maquinaria industrial, aseguramiento del abasto interno a la industria torrefactora nacional, e incluso organización de los productores. La premisa de la institución era que se podía contar con áreas de alta producción para ser destinada al mercado de exportación, pero bajo el control estatal de las tareas de acopio, beneficiado y comercialización (Renard, 1999).

Instituto Mexicano del café (INMECAFÉ): el fin de la regulación del proceso productivo y comercial por las empresas gubernamentales

El INMECAFÉ se formó de una lógica surgida en los años cincuenta en el gobierno mexicano, el cual apostó a la concentración industrial en los Estados del centro y norte del país y el fomento de la agricultura comercial en los Estados del sur mediante subsidios, créditos en apoyo a los productores. De esta manera se lograría el incremento del Producto Interno Bruto (PIB) que automáticamente generaría el desarrollo del país. Así bajo la lógica de ese periodo de la industrialización, se tenía la convicción de que el desarrollo debía seguir una línea progresiva y un camino único para alcanzar el crecimiento económico (López, 2004).

Los antecedentes del INMECAFÉ se encuentran desde 1940 con la Comisión Nacional del Café desde la cual el gobierno mexicano empezó a participar en la cafecultura nacional. El antecedente internacional del Instituto se encuentra en la firma del Convenio de México, en octubre de 1957, un acuerdo internacional con otros países cafetaleros que tenía como fin estabilizar el precio del grano en el mercado mundial. Pero lo crucial, desde el punto de vista nacional, era que México, como miembro del convenio, se obligaba a controlar ciertos asuntos internos de la industria cafetalera. Por lo anterior, México convino en: a) promover el consumo interno del café, b) reducir la superficie de plantación y c) incrementar la productividad en las zonas cafetaleras. Este compromiso requería que el gobierno federal estrechara sus vínculos con los productores de café (Martínez, 1998).

Consecuentemente, se combinó la acción de tres instituciones públicas que forzosamente tenían que estar ligadas: a) las dependencias de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público

encargadas de los permisos de exportación de café y otros asuntos fiscales, b) la antigua Comisión Nacional del Café y c) Beneficios Mexicanos del Café (Bemex). Estas tres instituciones se fusionaron en diciembre de 1958 para formar el nuevo Instituto Mexicano del Café.

Así, el 31 de diciembre de 1958 el presidente Adolfo López Mateos emitió un decreto por medio del cual se creó el INMECAFÉ, confiriéndole funciones para el control de los precios y de los permisos de exportación, desarrollo de tecnologías para que el productor incrementara sus rendimientos, la protección del suelo, control de enfermedades, combate de plagas y fertilización, a fin de ampliar la economía cafetalera y de impulsar el desarrollo de la estructura de comercialización interna. Desde fines de los años sesenta el INMECAFÉ desempeñaba, además, el triple papel, por eso mismo ambiguo, de representante y mediador de los productores chicos y grandes hacia el exterior, de asesor técnico financiero de los mismos y de intermediario comprador de la producción (Pérez, 2007).

El Instituto fue considerado como el organismo responsable del desarrollo integral del cultivo, y hasta 1972 también alentó políticas que intentaron estabilizar la oferta y demanda del grano, propósito que no pudo lograr en ese momento debido a su baja influencia en el mercado. Sin embargo, a partir de 1973 incrementó y amplió la cobertura geográfica y social de sus programas, como estrategia organizativa que permitió la integración de los cafeticultores del sector social a la institución .

En regiones como el Soconusco, la actuación del INMECAFÉ en apoyo a los productores del sector social se dio básicamente a través de asistencia técnica; fijación de un precio mínimo al grano; y los programas de organización de productores, anticipo a cuenta de cosecha y recepción de café. Ello se logró a través de la conformación de un esquema organizativo básico para financiar a los pequeños cafeticultores en 1973, cuando el INMECAFÉ puso en marcha una fuerte campaña para agrupar a los pequeños productores en organizaciones denominadas Unidades Económicas de Producción y Comercialización (UEPC). Estas organizaciones recibían los anticipos a cuenta de cosecha y otros apoyos que ofrecía el Instituto, y que se saldaban con pagos en especie, es decir con el mismo grano que se había ayudado a producir (Paz Paredes, 2009).

Bajo este esquema, los productores miembros de las UEPC recibían los anticipos bajo un compromiso solidario, donde todos ellos debían liquidar sus adeudos individuales, mediante la entrega de parte de la cosecha, pues de otra forma, la UEPC no volvería a apoyarle y ninguno de sus miembros recibiría más recursos. Esta situación explica los altos niveles de recuperación, cercanos al 90%, que mantuvo el INMECAFÉ en los ciclos en que operó bajo este esquema, así como el alto porcentaje de acopio, ya que a principios de los 80's el INMECAFÉ captaba casi la mitad de la producción rural (43.5% en el ciclo 1982-83) (Pérez, 2007).

Sin embargo, una de las limitaciones del INMECAFÉ fue el no haber propiciado, a lo largo de 15 años, la organización de las UEPC'S en una figura asociativa de segundo nivel para que estas fueran sujetos de crédito por parte de la Banca Oficial, ya que de por sí los recursos limitados del Instituto no le permitían agrupar a todas las UEPC's. Así mismo su infraestructura industrial (beneficios húmedos y secos) representaba, para mediados de los 80's, apenas el 10% de la capacidad instalada a nivel nacional (Pérez, 2007).

Para fines de los años 80, en un contexto de crisis económicas en todo el país (debido a la deuda externa y la caída en los precios internacionales del petróleo), el Estado empezó a disminuir su participación en la economía como parte de su adhesión a las políticas neoliberales de apertura comercial y a privatizar importantes instituciones publicas, lo que pocos años después alcanzaría al Instituto. Lo anterior significó un cambio en la relación de las fuerzas políticas en el campo, en la que los productores pequeños y medianos vieron debilitada su influencia y descartados sus intereses.

Debido a que el esquema organizativo del Instituto era de una relación vertical y de dependencia con los productores, la desincorporación del Instituto los tomó por sorpresa, sin capacidad autogestora, administrativa y sin el grado de capitalización suficiente para poder adquirir los 43 beneficios húmedos y 33 beneficios secos con los que contaba el INMECAFÉ, no pudiéndose vincularse directamente con el mercado global.

Aunado a lo anterior, las limitaciones de los productores en torno a la tenencia de la tierra y a la poca cobertura de las figuras asociativas, hicieron que las posibilidades de financiamiento fueran realmente escasas. Créditos a la palabra del Programa Nacional de

Solidaridad (PRONASOL), para abatir la pobreza durante el gobierno de Salinas de Gortari, así como recursos provenientes del FIDECAFE (Fondo de Estabilización de los Precios del Café), son los que intentaron suplir en aquellos momentos las carencias crediticias que dejaba el INMECAFÉ al retirarse virtualmente de la compra. Si se toma en cuenta que el Instituto no manejaba de por sí más que el 3% del financiamiento global destinado a la caficultura, el panorama de financiamiento del PRONASOL era incierto y las organizaciones tenían que ser sumamente vigilantes y eficientes en el uso de los recursos de FIDECAFE (Pérez, 2007).

No sólo la empresa paraestatal no había preparado a los productores para hacerse cargo de algunas de sus funciones sino que la CNC (Confederación Nacional Campesina) nunca tuvo una gran incidencia en la organización y más bien se había dedicado a acaparar cuotas de exportación y a piratearlas sin tener café que las respaldara en sus bodegas. Esto no está ajeno a que los propios dirigentes cenecistas eran agentes o intermediarios de los acaparadores en las comunidades. Su papel era el de eslabones en la cadena del paternalismo de los grandes coyotes cafetaleros (Grammont, 2006)

La Comisión Intersecretarial de Gasto-financiamiento del gobierno de Salinas de Gortari justificó, en aquel entonces, la desincorporación de INMECAFÉ. Entre los motivos se habla del "lamentable estado financiero, los vicios administrativos y organizativos, su poca transparencia en administración de cuotas de exportación, precios y calendarios, su rezago en la actividad internacional, en particular la falta de utilización de mercados para la colocación de mercancía a futuros" (Informe de la Comisión en Bartra, 2008: 32).

A lo anterior se suma en México un momento de sobreoferta extrema en relación a las cuotas otorgadas. En el segundo trimestre 88-89 las cuotas correspondieron al 12.9% de las existencias verificadas y en el tercero al 10%, según datos de la Confederación Nacional de Organizaciones del Café. El gobierno de México propició y aprobó la medida de desmantelamiento del Instituto aduciendo que, liberado el mercado, iba a poder deshacerse de sus excedentes: 1.3 millones de sacos correspondientes al ciclo 88-89 (Martínez, 1998).

El Consejo Mexicano del Café y la Confederación Nacional de Organizaciones Cafetaleras frente a la crisis del café en México

La década de los ochentas marcó un cambio de paradigma en la producción cafetalera en el mundo, y las consecuencias para los productores fueron drásticas. A partir de la cancelación de los acuerdos económicos de la Organización Internacional del Café (OIC) en 1988, y la salida al mercado de las existencias retenidas, la cafecultura mundial empieza una persistente crisis que ocasionó una fuerte caída de las cotizaciones (Martínez, 1998).

En las regiones productoras de México, en gran importancia Chiapas, las consecuencias fueron más drásticas para los pequeños productores ya que más del cincuenta por ciento de la producción estaban en manos de minifundistas (SIAP, 1990), insertándolos de esta forma en una red social asimétrica respecto a los demás actores del sistema productivo del café.

Con un precio promedio de 500 pesos por kilo en el ciclo 89-90 (que es calculado muy alto dado que el precio se mantuvo la mayor parte del tiempo por abajo de este monto) los pequeños productores de Chiapas alcanzaron rendimientos de 2600 kgs/ ha (10 quintales) y obtuvieron ingresos por \$1,305,000, cuando sus gastos fueron de \$2,752,510, además de que mucho café se quedó en las matas (Pérez Gróvas, 2002).

Los pequeños cafecultores que lograron colocar directamente parte de su producción en el mercado internacional se vieron afectados, ya que la paridad estabilizada del peso frente al dólar no permitió en aquel entonces obtener mayores ingresos para hacer frente al aumento de precios: una inflación de 20% en el año, a la vez que las tasas de interés para los créditos refaccionarios se situaban en 49% y en 65% (Ibid).

A la liquidación del NMECAFÉ le sucedió, a partir del 28 de junio de 1993, la creación del Consejo Mexicano del Café (CMC), asociación civil dependiente de la Secretaría de Agricultura y el órgano gubernamental relacionado con la caficultura nacional hasta el 17 de julio de 2004 cuando entra en su lugar el Sistema Producto de Café. La lógica de esta instancia fue coherente en sus acciones y programas con las nuevas reglas que el gobierno marcó en el sentido de la desregulación y de menor injerencia a través de compras directas y subsidios para dejar ese espacio a la iniciativa privada, quedando así dicho Consejo

limitado a un campo fundamentalmente propositivo y que en este sentido su acción directa sobre los procesos de producción, beneficiado y exportación era mínima (Pérez, 2007).

De hecho, las acciones que desarrollaba el INMECAFÉ directamente con los productores no fueron atendidas por el CMC. Así, la investigación se transfirió al Instituto Nacional de Investigaciones Forestales Agrícolas y Pecuarias (INIFAP), que había tenido poca actividad dentro del sector; la asesoría técnica oficial desaparece, quedando un gran vacío en este aspecto, y el financiamiento a los pequeños productores quedó en un primer momento en manos del Pronasol, para posteriormente transferir el apoyo en 1995 al Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales, FONAES, dependiente de la Secretaría de Desarrollo Social.

Los objetivos generales del CMC fueron los de (Pérez, 2007): diseñar políticas que permitieran promover y fomentar la productividad en el sector cafetalero; Impulsar la modernización tecnológica; Promover "alianzas estratégicas entre los agentes productivos"; Lograr una ubicación adecuada en el mercado internacional; Representar los intereses de México en los foros internacionales; Propiciar que las acciones gubernamentales hacia el sector, ejecutadas por diversas dependencias, fueran llevadas a cabo en forma coordinada.

Las actividades del nuevo órgano, no obstante la importancia que revestían, presentaron sus mayores carencias cuando se trató de aplicarlas para apoyar a los pequeños cafeticultores. Esta situación se agravó al observar la composición del Consejo, donde la mayor parte de sus integrantes representaban al gobierno federal, a organizaciones oficialistas como la CNC y a los sectores más influyentes dentro de la caficultura. Esto implicaba que las decisiones del Consejo obedecían más, en última instancia, a los intereses de las grandes empresas y no al de la mayoría de los productores, situación que incluso agudizó la pobreza de las regiones marginales cafetaleras.

Si bien el CMC representó un tibio esfuerzo de apoyo hacia el sector social de la caficultura mexicana por parte del gobierno, la aprobación de las reformas al artículo 27 Constitucional en el año de 1992 cobraron relevante importancia. Las modificaciones del artículo se dieron en sus fracciones IV y VII, dando estatuto legal a la creación de sociedades mercantiles, liberación de las tierras ejidales y legalización a la asociación productiva de los ejidatarios entre sí, con el Estado y con la iniciativa privada (Martínez, 1998; Pérez, 2007).

Con lo anterior, los productores aceleraron un proceso de coordinación entre organizaciones que ya se venía dando. De esta manera, a fines de 1988, se forma la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNOOC), que agrupó a más de 60 mil productores de 30 organizaciones regionales. La CNOOC es el resultado, a lo largo de los últimos años, del intercambio de experiencias entre organizaciones de Guerrero y Chiapas. La CNOOC aceleró los procesos de coordinación a nivel regional con el surgimiento de la Coordinadora Estatal de Productores de Café en Oaxaca, la Coalición de Organizaciones Cafetaleras de Veracruz, la Coordinadora de Organizaciones Cafetaleras en Guerrero y la Red de Organizaciones Cafetaleras en Chiapas (C. de Grammont y Mackinlay, 2006).

En 1990 se firmó un Convenio para darle sustento a la nueva Organización, definiéndose como una agrupación plural independiente, gremial, con un funcionamiento muy descentralizado a partir de Organizaciones Regionales y una coordinación a través de una Comisión de Enlace. En octubre de 1991 se establece una oficina en la Ciudad de México y se empieza a participar en los Organismos Públicos como el INMECAFE y el FIDECAFE. En 1992 se constituye legalmente la CNOOC A.C., y se nombra una Junta Directiva provisional. En 1994 se realiza el primer Congreso y se establece una estructura más formal de funcionamiento; con una Junta Directiva y una Comisión de Enlace con representantes de los Estados (C. De Grammont y Mackinlay, 2006).

En poco tiempo, la CNOOC mostró su capacidad de hacer propuestas concretas ante las diversas instituciones, luchando contra las inercias y obstáculos que la burocracia tradicional oponía a la solución de los problemas. En la última década del siglo pasado, la Federación de Productores de Café de la CNC se mostró incapaz de hacer propuestas coherentes y el Estado tuvo que reconocer la consistencia de los planteamientos de la CNOOC.

En Oaxaca la primera propuesta de una Ley Estatal para regular la producción de café, que admitía sólo la participación de la CNC y la CNPP (Coordinadora Nacional de Pequeños Productores), tuvo que ser modificada para ser considerada también la participación de la CNOOC, que manejó en este ciclo el 4% de la producción estatal (Rodríguez, 2004; Rubio, 2007).

En 1993 la CNOC negoció con la banca la reestructuración de la deuda de los campesinos de Oaxaca. Dentro de las políticas de reducción del gasto público y modernización del sector público, la banca ya no se conformaba con suspender el financiamiento a los campesinos con carteras vencidas. Había empezado a cobrarse embargando los escasos bienes de capital de algunas organizaciones. Ante tal situación, se hacía indispensable la búsqueda de mejores precios y nuevos canales de comercialización.

En 1994, la CNOC inició la constitución de una empresa comercializadora para colocar café procesado en el mercado norteamericano. Con el nombre de Promotora Comercial de Cafés Suaves Mexicanos, S.A. de C.V. se conformó esta empresa de comercio exterior. Además, hasta hoy en día la CNOC ha explorado los mercados marginales de solidaridad de Europa y la venta de café orgánico, lo que permite obtener mejores precios al darse una relación directa de productores a consumidores (Rubio, 2007).

Desde 1996 grupos cafetaleros ligados a la CNOC como la Central Independiente de Obreros Agrícola (CIOAC), la Unión Nacional de Organizaciones Cafetalera (UNORCA), la Unión General Obrero Campesina y Popular (UGOCP) y algunos de CNC, actúan en los Organismos Públicos del café a través de sus Organizaciones Nacionales. En la CNOC más del 80% de los integrantes son indígenas de 20 grupos étnicos diferentes: Tzotziles, Tzeltales, Choles, Zoques Tojolabales, Mames, Zapotecos, Mazatecos, Chatinos, Mixecos, Mixes, Cuicatecos, Triquis, Ojitecos, Totonacos, Nahuas, Tlapanecos Huastecos (Rubio, 2007). A partir de 1994 hasta la fecha en el Sector se perfila una Coordinación de Organizaciones Cafetaleras Nacionales más gremial aun cuando algunas participen en Organizaciones Campesinas de carácter más amplio.

La Comisión Nacional del Sistema Producto Café en México y la Asociación Mexicana de la cadena Productiva del Café

El año 2002 el gobierno mexicano, durante el mandato de Vicente Fox promulga una nueva Ley reglamentaria de la Fracción XX del Artículo 27 de la Constitución Política y de observancia general en toda el país: la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS). La implementación de esta ley obedece a la problemática social y económica que impera en México desde finales de los años 90's en el campo mexicano, y presenta como principal

objetivo, desde el discurso oficial, normar las actividades agropecuarias y rurales con un enfoque de integralidad, apoyos multianuales focalizados y de acuerdo con una tipología de productores.

Si bien, como mencionan Pérez (2007) y Rubio (2007) la LDRS constituye un documento que hasta la fecha no ha dado claridad en la conexión de las esferas ecológica, económica y social, careciendo de un concepto operativo del desarrollo rural sustentable. Sin embargo, pese a esas limitaciones, constituye un instrumento para reordenar el agro mexicano.

Teniendo como antecedente importante lo anterior, el 15 de diciembre del 2004, con fundamento en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable en su Artículo 150, se instaló el Comité Nacional Sistema Producto Café (CNSP), dependiente de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), mismo que reemplaza la acción gubernamental del Consejo Mexicano del Café. Pérez (2007) menciona que entre los principales motivos de la desaparición del CMC y la conformación del CNSP se encontraban el mediano apoyo gubernamental del primero así como una conducción de política y distribución de apoyos unilateral, es decir sin tomar en cuenta a los diversos actores cafetaleros que demandaban su participación en la conformación de los asuntos a tratar en la agenda pública del sector cafetalero.

De esta forma el CNSP queda conformado por representantes de los diversos eslabones de la cadena productiva incluidos: Organizaciones de Productores, Comercializadores y Exportadores, Industriales, así como un Representante No Gubernamental y un Representante Gubernamental. En concreto, el objetivo del CNSP café es avanzar en la consolidación de la política integral cafetalera.

Con el propósito de que el Comité Nacional Sistema Producto Café contase con una figura jurídica que funcionase como brazo ejecutor de las políticas y acciones concertadas en el seno del Comité, el día 11 de mayo del 2006, se constituyó legalmente la “Asociación Mexicana de la Cadena Productiva del Café, A.C. (AMECAFÉ)” con personalidad jurídica propia, que coadyuva con el CNSP, así como con el Gobierno (Rubio, 2007). Entre sus actividades principales se encuentra la actualización del PNC (Padrón nacional de cafetaleros) y su participación como Agente Técnico de la SAGARPA en la ejecución de

Programas y Proyectos Estratégicos tales como el programa Fomento Productivo al Café (PROCAFÉ). El PROCAFÉ es un componente del Programa de Fomento a la Agricultura, que apoya a los productores de café para la producción tecnificada y adquisición de plantas de café arábica para la renovación de cafetales con acompañamiento técnico y capacitación, actualización del padrón cafetalero y pago de incentivos económicos directos. La AMECAFÉ funge también como Fideicomitente del Fideicomiso de Recuperación del Fondo de Estabilización, Fortalecimiento y reordenamiento de la Cafecultura Nacional (FIRCAFÉ). Es uno de los 25 organismos autorizados por el Sistema de Administración Tributaria, para fungir como Prestador de Servicios para la Emisión de Comprobantes Fiscales Digitales (CFD's) y uno de los 7 prestadores de servicios autorizados a nivel nacional para proveer servicios de emisión de CFD's en el sector primario (Torres, 2010).

En 2007, por Acuerdo de la SAGARPA y la Secretaría de Economía, la AMECAFÉ fue designada legalmente como el organismo certificante para la emisión de Certificados de Origen válidos, requisito no arancelario para toda exportación de café en México. El Certificado de Origen que se emite por parte de AMECAFÉ es prueba documental de que el café comercializado es mexicano y para ello debe cumplir con “requisitos de transformación o elaboración” conocidos como regla de origen.

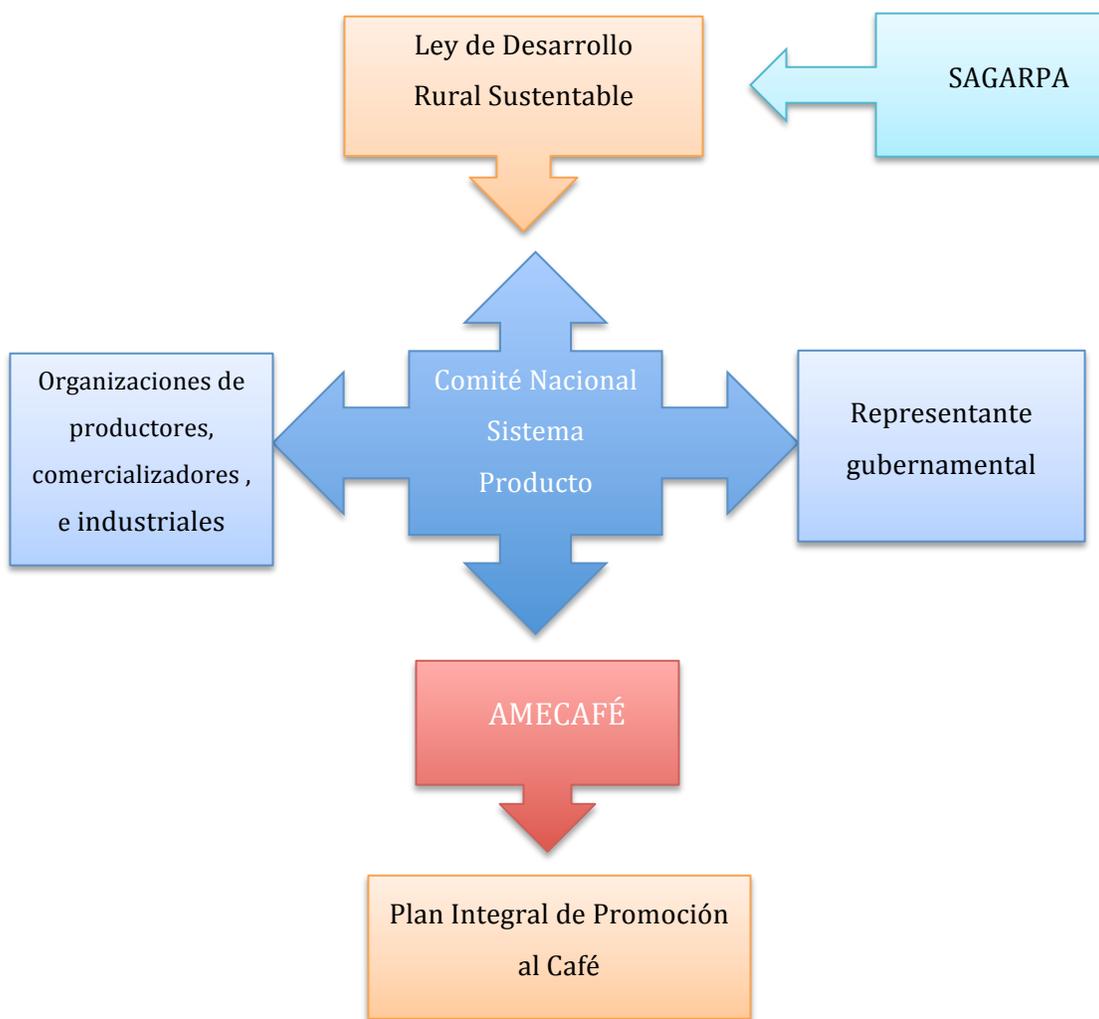
La acción más importante de la AMECAFÉ, en materia de política cafetalera en México, se ha visto concretada en el año 2012, con el Plan Integral de Promoción del Café en México que busca impulsar las acciones de promoción y relaciones públicas efectuadas a lo largo de la cadena productiva, lo anterior bajo cuatro conceptos de apoyo que incluyen (AMECAFÉ, 2014):

La Certificación de Calidades bajo el Protocolo Q del Instituto de Calidad del Café (CQI por sus siglas en inglés) de Estados Unidos, que es ampliamente reconocida en el mercado internacional y cuya técnica de evaluación permite identificar las áreas de oportunidad para la mejora de calidad a lo largo del proceso; La Instrumentación de acciones para el desarrollo comercial de Proveedores de Café de México, que brinden las herramientas técnicas para comercializar el café en el mercado nacional e internacional; La continuación de actividades de Promoción y Relaciones Públicas, como campaña genérica para

posicionar la imagen del Café de México, que permitan seguir incrementando el gusto por su consumo, así como atraer a nuevos consumidores; La realización de un concurso de calidad denominado Taza de Excelencia para posicionar a México como proveedor de cafés de alta calidad.

Bajo el Plan Integral se pretende ejecutar los apoyos del Programa de Soporte, dentro del Componente de Promoción de Exportaciones y Ferias del Programa de Desarrollo de Mercados agropecuarios y Pesqueros e Información, considerando en 2014 una inversión pública con cargo a dicho Programa de hasta 9.5 millones de pesos (AMECAFÉ, 2014).

Figura 3. Política actual cafetalera del gobierno mexicano



Fuente: elaboración propia en base a revisión documental de la AMECAFÉ (2014)

Por último es importante hacer mención de que el CNSPC y AMECAFE son asociaciones civiles, por tanto sólo cumplen funciones de normatividad para definir la política pública, ya que no cuentan con recursos económicos para su aplicación directa, más bien definen reglas y demandan presupuesto para ejercer en cada ciclo productivo.

Simultáneamente con la creación de estas instancias se hace presente la intervención de las multinacionales en la definición de la política pública, que muchas veces no sólo logran imponer su visión a través de estos nuevos esquemas, además tienen la posibilidad de negociar directamente con el ejecutivo federal, situación que se marcó claramente a partir del periodo presidencial 2000-2006 con el presidente Vicente Fox Quesada.

El entorno territorial de los pequeños productores en la reestructuración económica y política de la industria de café en Chiapas: el Instituto del Café y el Consejo Consultivo del Café en Tapachula

La influencia del entorno territorial en los procesos de desempeño económico es un tema privilegiado del debate contemporáneo. En el capítulo uno de esta tesis se ha puesto de manifiesto entender al entorno territorial como la red de instituciones, empresas y organizaciones, entre las que se registran flujos de relaciones (comerciales y no comerciales) de soporte productivo para un determinado sistema socioeconómico, localizado en un espacio geográfico concreto como lo es la región. En este apartado se discutirá a detalle el papel de las instituciones estatales y municipales para el fomento productivo del café.

Concretamente en Chiapas, la acción gubernamental sobre la cafecultura ha transitado por dos grandes periodos. Desde la creación del INMECAFÉ hasta 1980, primera etapa, la acción se desarrolló en torno a la organización de pequeños grupos de cafecultores en los municipios cafetaleros en las llamadas UEPC's (Unidades Económicas de Producción y Comercialización), que sin tener una figura legalmente reconocida, representaron el mecanismo operativo mediante el cual el INMECAFÉ desarrolló su política hacia el cultivo y la comercialización del grano en el estado de Chiapas (Pérez-Grovas, 2002).

En la segunda etapa, desde la desaparición del INMECAFÉ hasta la fecha, el Gobierno del Estado de Chiapas ha buscado la consolidación de la estructura cafetalera de la entidad

basado en dos ejes: el apoyo a las grandes empresas agroexportadoras, mediante la canalización de recursos crediticios para la expansión de la planta productiva y su promoción comercial por un lado; por otro, la consolidación de la estructura corporativa de las organizaciones de productores a través de la Red de Organizaciones Cafetaleras en Chiapas (creada en 2004), por medio de la transferencia de recursos de apoyo a la producción y de la transferencia de la infraestructura de beneficiado (Pérez, 2007).

La Comisión para el Fomento y Desarrollo del Café en Chiapas y el Instituto del Café en Chiapas

Como ejemplo de una consolidación de la segunda etapa en Chiapas en materia institucional, se tiene la creación, mediante decreto del gobernador Roberto Albores Guillén aparecido en el Periódico Oficial del 24 de febrero de 1999, de la Comisión para el Fomento y Desarrollo del Café en Chiapas (COMCAFÉ), como un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, pero bajo la presidencia del mismo gobernador y con una estructura totalmente dependiente del ejecutivo estatal (Periódico Oficial, 1999).

De esta forma la COMCAFÉ quedó designada como la institución que atendía, como ventanilla única, al sector cafetalero representado en la Junta de Gobierno. Esta Comisión identificó en el año 2010 a un sector cafetalero integrado por más de 175, 757 productores, que cultivan alrededor de 243,667.7 hectáreas de café.

Concretamente, en el marco de la Ley de Planeación para el Estado de Chiapas y del Plan de Desarrollo Chiapas Solidario, del gobierno de Juan Sabines, la COMCAFÉ diseñó y ejecutó el Programa Institucional: “Desarrollo Integral de la Caficultura Chiapaneca 2007-2012”, para atender el eje rector tres del Plan de Desarrollo, “Chiapas Competitivo y Generador de Oportunidades”, con dos políticas públicas: política del Café y política de Sustentabilidad. Para el campo chiapaneco, dichas políticas públicas se vieron complementados con el Plan Rector Estatal del Sistema Producto Café y el Plan Estatal Agroecológico del Café, cuyas investigaciones permiten identificar la problemática de la caficultura y proponer las acciones tendientes a su fortalecimiento (Torres, 2010).

A partir del 2013, durante el gobierno de Manuel Velasco Coello, se retoma el Programa Institucional de Desarrollo Integral de la Caficultura en Chiapas, dentro de los lineamientos del Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018. Su diseño se contempla bajo los principios básicos implementados durante el sexenio de Juan Sabines. El Programa Institucional se erige bajo la planeación estratégica y tiene como componente fundamental la participación de los productores de café, así como de los diversos sectores que integran la cadena productiva. Como propósito tiene el establecer las líneas básicas de desarrollo, las acciones y proyectos para el desarrollo integral de la caficultura en el Estado (COMCAFE, 2013).

Las acciones prioritarias del Programa Institucional son : La participación organizada de los integrantes de la cadena del valor del café, bajo los criterios de eficiencia administrativa, coordinación institucional y concertación social; Objetivos, proyectos y acciones para identificar nuevos mercados; una campaña de apoyo al consumo estatal y nacional del café chiapaneco; Integración de la cadena productiva del café chiapaneco, con la participación del productor, organizaciones de productores, el proveedor de insumos y servicios, los industriales, comercializadores, proveedores de infraestructura económica, hasta el consumidor; Campaña de posicionamiento de la marca de café Chiapas en los mercados, la siembra de nuevas plantas de café y la capacitación a productores.

En 2014, en consideración con la poca atención que en los últimos años padecieron los productores, así como por la contingencia fitosanitaria ocasionada por la presencia de la roya y broca del café, plagas que han puesto en jaque a los cafeticultores, se decide mediante iniciativa de Ley transformar a la Comisión para el Fomento y Desarrollo del Café y dar lugar a la creación del Instituto del Café en Chiapas (INCAFECH). De esta forma el nuevo Instituto queda como el encargado de promover el desarrollo de este sector durante el sexenio de Manuel Velasco, así como de los proyectos y programas que resuelvan las necesidades de los productores locales.

El INCAFECH se conforma como un organismo público descentralizado de la Administración Pública Estatal, con personalidad jurídica y patrimonio propio para el adecuado desempeño y desarrollo de sus funciones, las cuales se resumen en los siguientes puntos (INCAFECH, 2014): Diseñar políticas, estrategias y programas para el fomento a la

producción, industrialización y comercialización en apoyo conjunto del Plan Integral de Promoción del Café en México de AMECAFE; Gestionar y coadyuvar en las acciones de sanidad implementadas por las autoridades competentes; El diseño de programas y acciones que faciliten la participación directa del productor por regiones y municipios; Suscribir acuerdos o convenios de participación y coordinación con instancias Federales, Estatales, los Ayuntamientos, la iniciativa privada y organizaciones nacionales e internacionales, para el desarrollo y fomento de la caficultura; Difundir entre los cafecultores técnicas modernas aplicables al cultivo del café y que preserven la calidad; Fortalecer el desarrollo de las organizaciones, procurando con ello su participación en proyectos y programas de manera ordenada y transparente.

El Consejo Consultivo del Café y el Instituto Municipal de Café en Soconusco y Sierra Mariscal

Em 2014, como parte de la promoción que el INCAFECH da a la participación organizada de los integrantes en la cadena del valor del café, surge El Consejo Consultivo del Café en el municipio de Tapachula. El Consejo se constituye como organismo público descentralizado, con personalidad jurídica, patrimonio propio, con funciones de asesoría y consulta, en el que pueden participar las organizaciones de productores más representativas del Soconusco y Sierra Mariscal, industriales y comercializadores, así como académicos e investigadores de instituciones públicas y privadas relacionadas con el producto, con el fin de nutrir y robustecer, con propuestas e intercambio de opiniones, a los programas y acciones del INCAFECH (INCAFECH, 2014).

Las funciones principales del Consejo Consultivo del Café en Tapachula son (INCAFECH, 2014) : Coordinar las acciones para mejorar los términos de comercialización del café chiapaneco y así llevar los beneficios de mejores precios a toda la cadena productiva, procurando la integración del proceso, así como equilibrar el interés nacional, conforme a los tratados internacionales de comercialización; Promover relaciones sanas con las instancias financieras nacionales e internacionales, así como la creación de organismos propios de financiamiento al sector cafetalero chiapaneco; Promover la investigación para el desarrollo tecnológico en todas las etapas del proceso de producción del café, así como la eficiente transferencia tecnológica y la capacitación a todos los niveles; Asegurar un foro

de representación orgánica de los productores, exportadores e industriales del café, ante el Gobierno, la Banca y otras instituciones.

El Consejo Consultivo del Café se integra por: el Consejo Directivo, un coordinador general y los Comités de Trabajo Regionales y los Especializados. El Consejo Directivo es la autoridad suprema y tiene como integrantes al Gobernador del Estado, en calidad de presidente del consejo, y a Catorce representantes del Sector Cafetalero de la Entidad con el cargo de vocales. El Consejo Directivo invita a sus sesiones, con derecho a voz pero no a voto, a los representantes de las Dependencias de la Administración Pública y a los Presidentes Municipales de las regiones cafetaleras, para que ejerzan atribuciones vinculadas con los objetivos del Consejo.

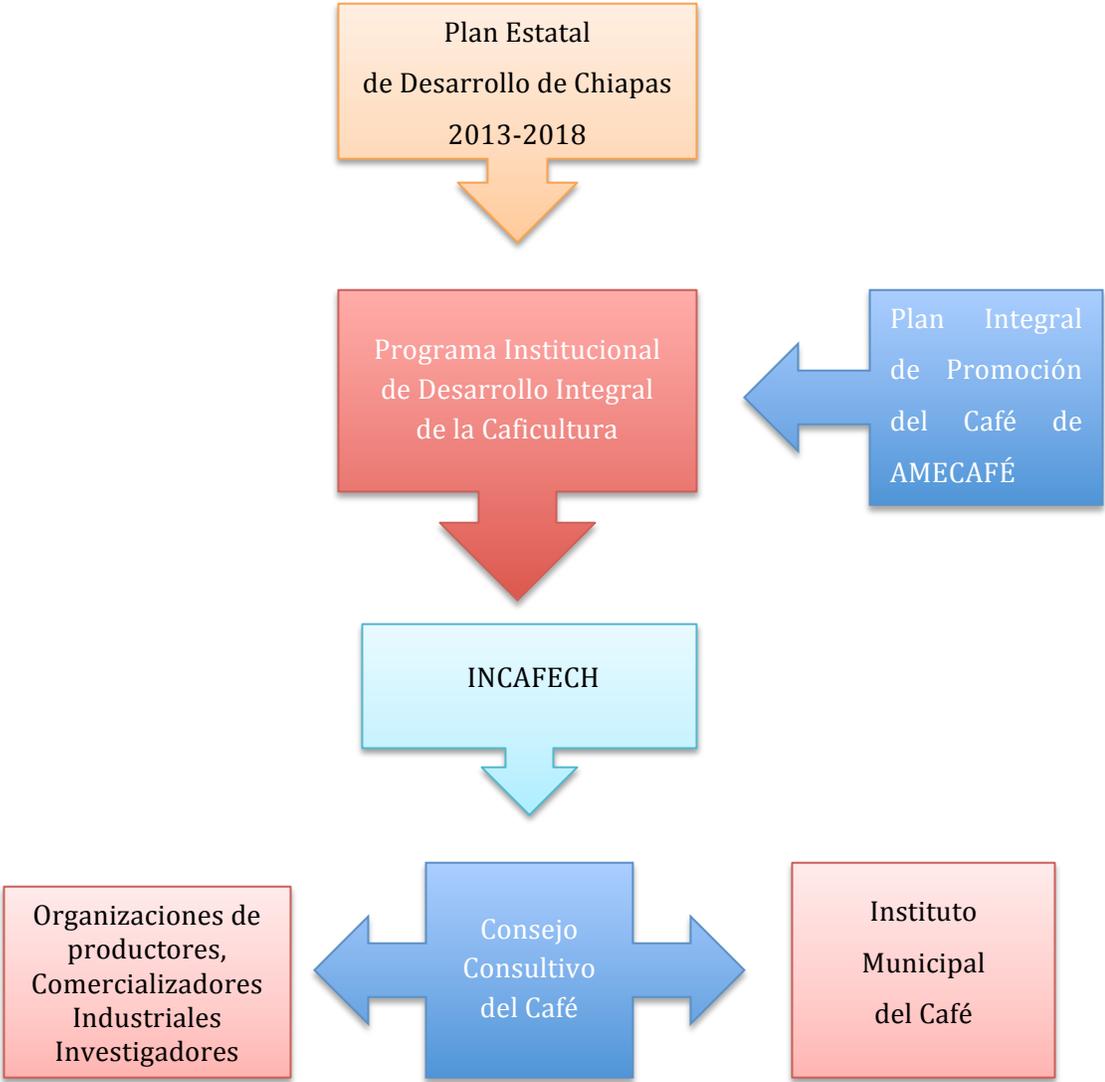
En la región del Soconusco dos han sido las principales acciones del Consejo Consultivo hasta la fecha. Como primera acción se tiene la promoción de la creación de Centros de Investigación, Experimentación y Enseñanza, a efecto de desarrollar la tecnología cafetalera adecuada al medio ecológico. Ejemplo de lo anterior es el Colegio Nacional de Educación Profesional y Técnica (CONALEP)-Escuela del Café, que dentro de su plan de estudios destaca la formación de Técnicos en Café. Una segunda acción importante consiste en el establecimiento de una pluralidad de Convenios con las Secretarías de Estado y Organismos Descentralizados del Gobierno Federal, con las cuales se realizan obras en las localidades cafetaleras de los municipios de Tapachula y Motozintla.

La conformación de estos organismos en las regiones de estudio permiten insertar a la economía cafetalera local de manera competitiva a la economía global, constituyendo así un entramado de actores socio-institucionales, así como multiplicando las relaciones existentes entre los mismos. Como último referente del carácter innovador de las redes socio-institucionales se destaca el Instituto Municipal del Café (IMCAFÉ) en Tapachula en 2010. El IMCAFÉ es creado por el ayuntamiento de Tapachula mediante iniciativa de ley con fundamento al artículo 115 constitucional, el cual otorga a los municipios la facultad de asumir el conjunto de atribuciones legales correspondientes a su fomento económico.

De esta forma Tapachula se consolida como el primer municipio chiapaneco con una serie de atribuciones legales y responsabilidades en materia de desarrollo y fomento productivo

hacia el café. El IMCAFE trabaja desde entonces con una visión de aumentar la productividad del sector cafetalero con el aprovechamiento de la diversificación y la transferencia de tecnología, en la búsqueda de un producto que se pueda industrializar y comercializar a mejores mercados. De esta forma, se apuesta a un mayor impacto del potencial productivo del Café mediante la interrelación de un equipo de profesionistas capaces de realizar acciones del desarrollo de la caficultura con la participación de los cafecultores y la sociedad.

Figura 4. Regulación Política e Instituciones del entorno territorial



Fuente: elaboración propia en base a revisión documental del INCAFECH (2014)

Reflexiones

Si bien en Chiapas, con el entorno institucional anteriormente descrito, se ha favorecido la creación de múltiples políticas cafetalera, es cierto también que se ha vuelto más compleja la situación de los cafeticultores ya que tienen que participar en un nuevo esquema de regulación de la cadena productiva para acceder a ciertos programas. De esta forma las organizaciones cafetaleras constituyen una opción viable al reto que representaba para los productores integrarse al mercado internacional de manera directa, puesto que permiten acceder a los recursos económicos que se dirigen al campo por medio de programas gubernamentales y apoyos internacionales, en conjugación con la búsqueda para mejorar los precios en la venta del café.

Con todo lo expuesto en este capítulo se evidencia el hecho de que, a pesar de las contradicciones y tensiones que enfrentan los pequeños cafeticultores en el sistema de Comercio Justo, por el momento es la opción que mejores resultados les ha ofrecido para mantenerse en el sistema de mercado, y es una vía de largo plazo para sostener su reproducción social; por otra parte, el mantenimiento en el tiempo de sus organizaciones y la participación en mercados especializados de café es una forma de demostrar su importancia como campesinos. Al mismo tiempo es el medio que les permite mantener sus formas propias de producción, aún con los reducidos márgenes de acción que les representa, por tanto para ellos ésta es una forma de subsistir en su condición de campesinos.

III

HETEROGENEIDAD EN LAS PRÁCTICAS PRODUCTIVAS Y SOCIOCULTURALES EN TORNO A UN PRODUCTO GLOBAL

Si bien se puede hablar de procesos generales en torno a la problemática del café como son la desregulación del mercado internacional y nacional, los bajos precios del café debido a esta desregulación, retiro de subsidios por parte del Estado mexicano, entre los principales a mencionar; se observa en los municipios de Tapachula y Motozintla una variedad de prácticas productivas. Estas prácticas productivas se relacionan con los modos específicos de concebir el café, y con las formas de pensamiento y de prácticas de los cafeticultores, que se han ido construyendo socialmente. Entonces resulta pertinente el análisis del contexto histórico, social, cultural a nivel local y regional, así como la experiencia y la posición de los pequeños productores en la cadena productiva (Bartra, 2013) .

Ante las múltiples decisiones y acciones de los agentes locales de Tapachula y Motozintla que influyen en la transformación de un sistema productivo en torno al café, el presente capítulo tiene la finalidad de presentar información sobre la manera en que los pequeños productores se han venido adaptando a los cambios en su entorno territorial modificando sus actividades productivas tradicionales, incorporando cambios tecnológicos o emprendiendo nuevas estrategias de generación de ingresos para mejorar su desempeño económico.

De este modo, en un primer apartado se estudia las prácticas productivas y de asignación de recursos económicas para el mantenimiento de los cafetales por parte de los productores. En un segundo apartado, se estudian las prácticas mediante las cuales los productores incursionan ante los nuevos procesos productivos de la industria del café. Destaca aquí dos maneras diferenciadas de afrontar el encuentro entre dos formas de conocimiento: el saber tradicional de los productores y el conocimiento científico de los técnicos. A este respecto, la agricultura orgánica se ha propuesto como una hibridación de ambos conocimientos, que permita mejores rendimientos productivos. Por último, se estudian los principales elementos socioculturales que determinan la vida interna organizativa de ISMAM y PROCAFEM, destacando reglas (formales e informales) y normas de comportamiento para el trabajo colectivo.

Debido a la complejidad de los temas mencionados anteriormente, además de exponer información consultada en fuentes secundarias, presento testimonios y relatos de vida de los pequeños productores, los cuales se obtuvieron a través de entrevistas a profundidad y observación directa no participante. Gracias a esto se construye un conocimiento más integrador y de entrelazamiento entre teoría y los hechos sociales. De manera importante, se hace también un contraste de hallazgos obtenidos a través de la encuesta a los productores de estudio.

Modalidad de venta y manejo de recursos de los pequeños productores de ISMAM y PROCAFEM

Detenerse en las prácticas productivas y socioculturales de los cafeticultores permite reconocer que la región no es una unidad orgánica o un ente homogéneo. En ese sentido, resulta más fructífero aproximarse a los procesos que se gestan en la región si se considera la heterogeneidad entre los productores, la influencia del entorno territorial y las formas de organización del trabajo desde su posición de productores de pequeña escala, ubicados en varios puntos de la cadena productiva.

Ante las condiciones de incertidumbre y precariedad laboral que se han analizado en los capítulos anteriores, los pequeños productores de café de ISMAM y PROCAFEM han decidido incrementar las actividades de mantenimiento de los cafetales. Durante el ciclo productivo 2013-2014, muchas familias sólo aspiraron a recuperar el gasto invertido, debido a la falta de liquidez por no tener el nivel de crédito esperado por parte de la organización PROCAFEM. Para el ciclo 2014-2015 las cosas no mejoraron puesto que la organización otorgó financiamiento a un menor número de productores que el ciclo anterior.

Los productores pertenecientes a PROCAFEM, tienen al café como uno entre varios cultivos; alternan el trabajo del cafetal con la siembra de maíz y el frijol, en una porción pequeña de su tierra o pidiéndola prestada a algún conocido. En tanto el café pasa a ser un *mecanismo de ahorro*⁶, reducen la venta de café en cereza, tal que, según datos del trabajo de campo, el 68% de los productores prefieren convertirlo a pergamino u oro, para así

⁶ Los conceptos de mecanismo de ahorro y negocio potencial han sido definidos y caracterizados en el apartado de introducción.

poder venderlo después, ya sea de manera independiente o a través de la organización, cuando hay mayor necesidad de dinero, aunque no sea a buen precio. La transformación de café cereza a café oro la realizan mediante la contratación del beneficio a la organización pagando un costo preferencial por el beneficio seco.

Por su parte, los productores de ISMAM, que tienen al café como *negocio potencial*, en su condición de mantener su “estatus” de cafeticultores continúan invirtiendo a los cafetales. El 40% de los productores venden su café en cereza mayoritariamente, es decir, recién cosechado, para recuperar pronto la inversión.

Por parte de los productores de PROCAFEM se muestra una menor tendencia a recuperar a un corto plazo la inversión necesaria para cubrir todos los gastos que requiere el cafetal; sin embargo, reasignan algunos recursos provenientes de otras actividades agrícolas (cultivo de maíz, frijol, calabaza), ya sea en dinero o en especie: aplican el fertilizante que da la venta del maíz o el frijol o usan desechos como abono. Aunque pareciera que necesariamente el mantenimiento de los cafetales requiere dinero, hay numerosos ejemplos de que no es así. Los productores buscan reducir los gastos monetarios y los sustituyen por trabajo e intercambio en especie, ya sea que pidan prestado o hagan trueque, prácticas éstas de dominio común en las diversas comunidades de Motozintla.

El 80% de los encuestados en PROCAFEM opta por estrategias de reducción de gastos monetarios entre los cuales destacan el reducir o cancelar la aplicación de fertilizantes químicos y disminuir la contratación de peones para labores a lo largo del ciclo; intensificar la mano de obra familiar masculina, en el café como en otras actividades, y la mano de obra de mujeres, niños y ancianos en periodo de cosecha. También se realizan simultáneamente labores que se solían realizar en momentos distintos del ciclo, por ejemplo, la limpia y la poda al mismo tiempo que la cosecha. En algunos casos se pide prestada la despulpadora y el patio de secado para convertir el café cereza en pergamino, o se negocia un alquiler a precio especial, lo cual es posible debido a las relaciones de solidaridad que se manifiestan entre las comunidades (cuadro 7).

Cuadro 7. Estrategias económicas de los productores de PROCAFEM para la reducción de gastos monetarios de producción en el cafetal, 2015

Estrategia	No. productores	(%)
Reducir la aplicación de fertilizantes químicos/sustitución por abonos orgánicos	8	13.3
Disminuir la contratación de peones	10	16.6
Intensificar la mano de obra familiar	14	23.3
Pedir prestado herramientas para el beneficiado de café	10	16.6
Destinar al cafetal recursos provenientes de otros cultivos	6	10

Fuente: Elaboración en base a trabajo de campo

Todas estas tácticas no son comúnmente utilizadas en ISMAM. Durante los ciclos en los que no existe suficiente liquidez por parte de los productores, el 75% de sus productores prefieren solicitar crédito a algún prestamista local antes que pedir prestada infraestructura a conocidos o reducen las labores que no juzgan importantes. Eso demuestra la menor densidad de relaciones de solidaridad entre los productores. El 85% de la muestra de productores pertenecientes a ISMAM optan por buscar diversas fuentes de financiamiento para realizar las labores del café, contratar quién les ayude y tener buena cosecha; suelen optar por el trabajo asalariado (cuadro 8).

Cuadro 8. Estrategias económicas de los productores de ISMAM para gastos monetarios de producción en el cafetal ante falta de liquidez, 2014

Estrategia	No. productores	(%)
Solicitar crédito a instituciones financieras públicas y privadas	25	43
Solicitar crédito a la organización	16	27.5
Solicitar crédito a prestamistas informales	8	13.8
Disminuir la contratación de peones	6	10.3
Pedir prestado herramientas para el beneficiado de café	3	5.17

Fuente: Elaboración en base a trabajo de campo

Como se puede observar, estos productores han hecho mayor dependencia del dinero, con más evidencia en la cafecultura y con dificultad hacen arreglos, como los productores de Motozintla, para evitar gastos. Necesitan el dinero también para adquirir bienes de consumo básicos, que hace tiempo desplazaron de sus tierras y que pocos vuelven a sembrar: maíz, frijol, chile y demás comestibles.

Acorde a lo anterior el crédito adquiere distintos grados de importancia para los productores de ISMAM y PROCAFEM. Según entrevistas con los asesores técnicos de PROCAFEM, es poco común que los productores apliquen el crédito en las labores de cultivo, a la compra de fertilizante o a la contratación de trabajo. Para esos productores el crédito es un ingreso más que se integra a un fondo común para gastos diversos y así es como lo trabajan.

Los productores asociados a ISMAM, por el contrario, aplican mayores montos de crédito al café e incluso cuestionan a quienes no lo hacen. Asumen que si el crédito se invierte en el café, se “recupera”; es decir, se paga a quien lo prestó, con dinero proveniente de la venta de café. En PROCAFEM si el productor no tiene dinero no pide prestado, no suele recurrir a prestamistas informales para obtener recursos para actividades productivas; sólo se recurre a ellos en casos urgentes, generalmente relacionados con cuestiones de salud o gastos imprevistos. Los productores prefieren no aplicar insumos cuando ello les cuesta dinero.

La solicitud de préstamos a ISMAM juega un papel importante y es considerado por los productores que lo piden como un recurso productivo más. La complementariedad de los ingresos familiares se sustenta en trabajos asalariados permanentes o temporales, de los que se obtiene también dinero para aplicar a los cafetales y pagar los créditos en caso necesario, o para pagar el jornal de algún peón.

Nuevos términos y técnicas adquiridos por los cafecultores de ISMAM y PROCAFEM

El presente apartado tiene la finalidad de recoger las prácticas mediante las cuales los productores adoptan, adaptan e instrumentan los términos, reglamentos y técnicas que constantemente se están renovando en la industria del café, desde distintos ámbitos locales e

internacionales. De esta forma los términos de café orgánico, lombricomposta, prácticas ecológicas, café de especialidad, productividad, modernidad, al apropiárselos los productores incorporan novedades en sus modos de pensar y de trabajar el café, pero al mismo tiempo los combinan, en una especie de hibridación, con los conocimientos empíricos que ellos han tenido y que también han heredado de sus padres y abuelos. Teniendo en cuenta lo anterior, la posibilidad de encontrar explicaciones de las diferencias de desempeño económico de ISMAM y PROCAFEM se convierte así en un reto.

La tecnificación del proceso productivo en ISMAM

ISMAM ha fomentado más que PROCAFEM las relaciones con instituciones académicas y de investigación, ubicadas en las regiones del Soconusco y Sierra Mariscal. De igual forma se ha sabido relacionar con instituciones del gobierno federal como INIFAP y con organizaciones internacionales comercializadoras de café, como Max Havelaar, en Europa. Desde sus inicios, la organización sigue un patrón de asesoría externa, además de que frecuentemente ha recibido mucho apoyo de académicos, investigadores y universitarios en programas de servicio social, entre otros. Esta habilidad de la cooperativa para establecer relaciones le permitió, por medio de un ingeniero de la Universidad de Chapingo, llegar a conocer el programa orgánico de UCIRI, en Oaxaca. Algunos promotores fueron invitados y capacitados en los cafetales oaxaqueños para luego regresar a Tapachula y comenzar a trabajar en las prácticas del proceso de café orgánico, con el propósito de instalar parcelas demostrativas y poco a poco ir fomentando el interés en las comunidades.

Sin embargo, el tránsito de los pequeños productores a través de esta conversión productiva a café orgánico ha tenido situaciones que manifiestan relaciones tensas y a veces hasta contradictorias entre dos paradigmas de conocimiento: uno, el científico que apuesta más hacia los conceptos y discursos sobre calidad, rentabilidad y competitividad ampliamente difundidos por las instituciones gubernamentales y que aparecen en todos los informes y manuales que sobre el café se escriben; el segundo, el empírico que rescata los saberes y tradiciones de los propios productores, conocimientos que han acompañado a los productores desde mucho antes que se iniciarán los proyectos gubernamentales de reconversión productiva.

A este respecto en una entrevista hecha a un pequeño productor socio de ISMAM, se refleja un ejemplo de la tensión existente en los dos paradigmas de conocimiento comentados:

Con la capacitación mejoró una parte [la producción], por ejemplo [los asesores de la organización nos enseñaron] la poda que no se llevaba a cabo anteriormente, lo que realmente ellos no saben, es a la hora de sembrar. Ya nos ha pasado, ellos empezaron a sembrar, no saben qué tiempo se va a sembrar, a trasplantar pues, hacen los pozos o la estaca, no saben que tiempo, para que la planta, pues dure, y esté verde todo el tiempo, si no se siembra en el tiempo, está verde, pero no produce grano. Lo importante para ellos es que la planta esté verde y produzca grano, mi papá me decía que con las etapas de la Luna, cuando está nueva, cuando está en cuarto menguante, cuando está llena y cuando está pequeña [se siembra] (entrevista a Don Ignacio Ramírez, pequeño productor de ISMAM, marzo de 2015).

El encuentro entre estos conocimientos, brindan a los productores la oportunidad de buscar mecanismos de adopción del conocimiento científico, a no desacreditar algunos mecanismos de trabajo existentes y reemplazar los que han dejado de ser utilizados. El saber campesino, que se ejemplifica en la anterior afirmación del pequeño productor de ISMAM, enfatiza el origen ancestral de ciertas prácticas productivas, así como la importancia de su transmisión de generación en generación. Los productores en su proceso de trabajo diario buscan transitar del conocimiento “hegemónico”, que pretende justificar proyectos de grupos particulares amparado en una justificación científica universal, al diálogo de saberes subalternos capaz de asumir la diversidad de proyectos y propuestas de los pequeños productores.

Por otro lado, identificar cuáles son la áreas en las que el saber profesional significa aportes para el productor, es una cuestión de particular interés. Ciertamente, es a partir de estas aportaciones que el pequeño productor guía sus acciones, buscando encontrar en los técnicos ciertos conocimientos. Así, para el 60% de los productores encuestados en ISMAM, “es necesario una asistencia técnica para el agricultor”, especialmente, porque ésta puede ayudar a los productores a resolver problemas y a mejorar su modo de trabajar. Por eso, como dice don Alejandro Vázquez, uno de los más jóvenes productores que se han integrado a la organización: “para uno, el ingeniero es una de las personas que mejor le puede convenir contratar a la organización”. Y esto, porque se asume que los técnicos “saben muchas cosas” porque “ellos son estudiosos”.

Así, ya sea porque los pequeños productores perciben que los tiempos han cambiado y han aparecido tecnologías novedosas que ellos mismos aún no saben manejar plenamente (como agroquímicos o semillas transgénicas) o simplemente porque se reconoce que el saber del profesional tiene mayor profundidad, muchos campesinos aceptan que el conocimiento técnico resulta importante, útil e, incluso, imprescindible.

Lo anterior es sin duda una de las principales explicaciones de que en ISMAM los productores manifiestan un conocimiento más tecnificado sobre el café que los productores de PROCAFEM, a los cuales me referiré en el siguiente sub-apartado. Durante el trabajo de campo pude notar que hay interés por leer y participar en cursos donde se aprendan nuevas técnicas y se resuelvan inquietudes. Esto no elimina las conversaciones sobre las experiencias individuales, en los atardeceres después de volver del campo o en las asambleas y reuniones en la plaza de la organización. En su discurso se expresa un bagaje de conocimiento empírico y teórico, que el productor considera es producto de “la curiosidad”. No es extraño considerando que los productores de Tapachula han estado expuestos a las enseñanzas y a los experimentos de técnicos e investigadores universitarios, para quienes la zona ha sido un gran laboratorio, desde el año de 1998 cuando en el municipio se empezaron a asentar numerosos institutos como ECOSUR, UNACH, Escuela del Café del CONALEP.

Como resultado de la encuesta aplicada a los pequeños productores de ISMAM, entre las principales asesorías técnicas a las que han podido acceder destacan distintas áreas o rubros. Éstos abarcan: plagas, uso de pesticidas, enfermedades animales y remedios; fertilidad del suelo y abonos químicos y verdes; manejo general de los cultivos, técnicas de rotación y construcción de surcos; uso de herbicidas y químicos en general; y conocimientos sobre cultivos orgánicos, utilización de insumos orgánicos.

De una observación global de las distintas categorías, puede reconocerse que existe, por parte de los productores, más interés en el uso de pesticidas, herbicidas y en el uso de abonos químicos y verdes. Se tratan de áreas temáticas en las cuales los saberes campesinos aún no se encuentran consolidados, correspondiendo mayormente a insumos o a tecnologías modernas (por oposición a tradicionales), vinculadas muchas veces, aunque no exclusivamente, con agroquímicos.

Cuadro 9. Principales asesorías técnicas de los productores de ISMAM, 2014

Asesoría técnica	No. Productores	Porcentaje
Plagas, uso de pesticidas	26	44.8
Fertilidad del suelo; uso de abonos químicos y verdes	20	34.5
Manejo general de cultivos; rotación de suelos y construcción de surcos	12	20.6
Uso de herbicidas y químicos en general	17	29.3
Conocimientos sobre cultivos orgánicos	15	25.8

Fuente: En base a información de trabajo de campo

Nota: Varios productores se inclinaron por más de una opción

El 75% de los encuestados manifestó que las asesorías sobre insecticidas, plagas y herbicidas es la más importante que pudieron recibir gracias a la organización. En este sentido, consideran que los técnicos tienen un importante conocimiento sobre los insectos que pueden atacar a los cultivos, lo que les permite dar orientaciones o recomendaciones sobre los venenos y dosis más apropiadas para combatir plagas específicas. Es por esto que dicen que los ingenieros “saben mucho de veneno”, “qué veneno le puede matar, qué marca”. El 35% manifestó que el área específica de conocimientos que más les interesó, es el conocimiento sobre el suelo, los problemas de fertilidad y los productos que pueden utilizarse para superar estas limitaciones. Esto incluye todo lo referido a la fertilidad de la tierra y a qué nutrientes pueden estar haciéndole falta. También abarca el uso de fertilizantes sintéticos para la mejora de la productividad, en caso de tierras gastadas, o el uso de abonos verdes.

El 20% de los productores reconoce que el saber de los asesores técnicos se extiende al conocimiento de diferentes técnicas conservacionistas como la rotación de cultivos o la orientación de los surcos en perpendicular a la pendiente del terreno. Como en el caso de los plaguicidas, en esta oportunidad también se observa que los saberes que se adscriben a los técnicos son percibidos como útiles en términos prácticos, refiriéndose generalmente a áreas en las cuales los mismos productores sienten que tienen problemas que necesitan

resolver. Por último el 25% de los productores manifestó necesaria la asesoría técnica en cuanto a conocimientos sobre cultivos orgánicos, con la utilización de insumos orgánicos y mayores labores de cuidado a lo largo del año.

Historia y saberes en torno al café producido en PROCAFEM

En cuanto a PROCAFEM, pese a la enorme inversión que representó el Centro de Formación para la Conversión a la Producción Orgánica, inaugurado en 2005 en las instalaciones de la organización, los productores no perciben los beneficios directos de las capacitaciones que en dicho centro se imparten.

Estos productores muestran una menor disposición a participar en capacitaciones lo que sin duda afecta su nivel de desempeño económico. Respecto a esto un pequeño productor, y promotor desde hace dos años, relata cómo su quehacer diario se ha visto modificado por la aplicación de nuevas prácticas a las que han sido condicionados a llevar para poder ser beneficiarios de los diversos apoyos que PROCAFEM gestiona ante el gobierno:

[El café] Necesita sus cuidados, realmente antes no se usaban los viveros, ahora los ingenieros nos enseñaron que hay necesidad, para poner los viveros, para que las plantas no se sequen a la hora de trasplantar, porque todavía tiene tierra, anteriormente arrancábamos las matas de café, de donde caían los granos, arrancaban la mata más fuerte, más color, más crecimiento para trasplantarla. Anteriormente no se usaban los pozos, no era delicado, ahora sí, es delicado, necesita cuidado, pues, como el humano (entrevista a Silvino Pérez, promotor de PROCAFEM, marzo de 2015).

A este respecto, un productor perteneciente a una comunidad vecina comparte una percepción similar:

Por hay de los noventa la gente vivía pobre, muy fuerte [la pobreza], duró y comían cosas del campo, y la planta va cambiando, ya no se adapta tan fácil, el café ya quiere que le pongan su abono, que le pongan atención, es como la mujer o el hombre, se les da su baño y todo eso. Entonces es como la planta se va transformando, va buscando sus formas de vida, necesita sombra, necesita todo eso, pues (entrevista a Manuel Santiz, productor de Motozintla, abril de 2015)

La experiencia de estos dos productores es un ejemplo de que en las diversas comunidades cafetaleras de Motozintla se manifiestan ciertas relaciones de tensión entre los nuevos procesos productivos de la industria del café y el conocimiento empírico, ancestral, de los

productores. Los pueblos y comunidades productoras de café, no sólo son una importante fuente de alimentos, sino también ejemplos de luchas por la defensa de la cultura, la autogestión comunitaria y la defensa de sus territorios, y el desarrollo armónico en una modernidad diferente a la que actualmente se enfrentan (Linck, 2006).

Se puede afirmar entonces que en Motozintla, en comparación a Tapachula, se ha vivido una defensa más marcada por la historia y el saber de los productores de café en las diversas comunidades del municipio. Se manifiesta el predominio de una lógica de producción de café marcada por la persistencia de prácticas agrícolas tradicionales, que son complejas, dinámicas y diversas; esta complejidad muestra que lo tradicional no sugiere situaciones estáticas o anacrónicas, sino distintas a lo moderno. Es así que la construcción del conocimiento campesino dentro de esta lógica o manera de trabajar el café se da dentro de un diálogo plural, directo y estrecho entre padres e hijos:

Mi papá nos decía que aquí hay demasiado trabajo, el nos decía que del campo se puede vivir, sin saber leer y escribir había salido adelante, y que a nosotros nada más nos iba a dar el estudio básico, que para trabajar ya había comprado tierras, para que tuviéramos donde trabajar, y eso nos fue inculcando, para que no estuviéramos soñando de ir a estudiar a otro lado, y no me arrepiento de no haber estudiado, porque he aprendido a trabajar, no nos ha hecho falta tener una profesión para ganarnos la vida (entrevista a don Iván Domínguez, socio productor de PROCAFEM, marzo de 2015).

Se observa aquí que la tarea de promover, orientar y desarrollar las capacidades intelectuales y técnicas para producir café, es una tarea que se lleva a cabo día a día en el campo. Así, dentro de estas comunidades entre los campesinos se asume fuertemente el deber de preparar a los hijos para encarar, entender y resolver los problemas concretos que, obstaculizan el mejoramiento de sus condiciones de vida (tanto en su comunidad de origen como cuando se van hacia las ciudades). De esta forma toman parte activa y responsable en la vida social, económica y política de su comunidad, como lo refleja el siguiente relato don Manuel Sánchez, productor de PROCAFEM, con quien tuve la oportunidad de platicar durante mis recorridos por las parcelas aledañas a la organización:

Soy campesino, desde niño yo me dedico al campo, solamente estudié secundaria, hasta ahí llegué; y de ahí empecé ayudar a mi papá en el café. Yo de niño lo que hacía con mi papá era platicar de la vida del ser humano, después de la escuela, de 2 a 4 [de la tarde], lo ayudaba a llevar las plantas de café y me decía: "tienes que

aprender a sembrar una planta de café, la vas a cultivar así, para que esa planta te dé otro retoño y así tengas para sostener a tu familia". Hasta me contaba chistes para que yo pasara el tiempo, pero más me preparaba para ser campesino aunque era yo un chiquillo (entrevista, abril de 2015).

Esta expresión hecha por don Manuel refiere lo que he venido afirmando, en cuanto a que en Motozintla se manifiesta una mayor resistencia o rechazo frente al conocimiento técnico, que en Tapachula. Con base en las experiencias de los productores en cuanto a las capacitaciones impartidas en el Centro de Formación para la Conversión a la Producción Orgánica de PROCAFEM, se pueden identificar cuatro formas de rechazo.

En primer lugar, el 34% de los productores manifestó el rechazo directo del saber del profesional calificándolo como un error, una mentira o una equivocación, en tanto va en contra de las creencias, supuestos previos o experiencia directa del pequeño productor. Llamativamente, esto puede llegar incluso al extremo de que se dude de los estudios de los promotores : “el ingeniero, dice, no sé yo si estudia”.

Una segunda argumentación, directamente relacionada con la primera, refiere al rechazo, por parte del 28% de los productores, al aporte técnico, a partir de resaltar la diferencia entre conocimiento teórico y saber de la experiencia, señalándose que este último es el único y verdadero conocimiento, sin que quede lugar para otro: “sabemos del café, nacimos en una planta de café nosotros, sabemos cómo se siembra, y ellos no van a saber más que nosotros ¡Jamás!”.

También, como forma de resistencia frente al conocimiento del técnico o ingeniero, aunque no de manera tan radical como en los casos anteriores, puede encontrarse el argumento del 15% de los productores que sostienen que el saber profesional, si bien es conocimiento válido, no agrega nada al del pequeño productor. Es decir, no representa nada nuevo o especial que pueda ser de utilidad, ya que los campesinos saben cómo hacer perfectamente sus tareas porque “todos [...] son productores de años y ya saben todos los manejos [...] qué tienen que hacer en la parcela. Es poca la diferencia de lo que te vienen a decir ellos [los técnicos]” (entrevista a don Gregorio Espinoza, representante de PROCAFEM, abril de 2015)

Finalmente, la última explicación que da el 11% de los encuestados para rechazar el conocimiento del técnico no refiere ya a una crítica a su estatus de conocimiento verdadero ni a una negación de que éste represente un aporte adicional para el productor, sino que apunta al hecho de que no se lo percibe como apropiado o útil al contexto local teniendo en cuenta las condiciones de vida del pequeño productor. Así, se le considera demasiado universal o pensando para situaciones ideales pero inaplicables en el ambiente concreto del productor: “para ellos es fácil, pero el hacer es difícil, ellos dicen, así se tiene que trabajar, pero con la pobreza no se puede trabajar como ellos dicen” (entrevista a don Ignacio Morales, socio-productor de PROCAFEM, abril de 2015). En este sentido, el pequeño productor entiende que, ya sea porque no tiene las herramientas, la tierra o incluso el tiempo necesario para llevar adelante las recomendaciones que se le proponen, aquello que le sugiere el profesional no le resulta útil o apropiado.

Cuadro 10. Principales argumentos para la resistencia o rechazo del conocimiento técnico por parte de los productores de PROCAFEM, 2015

Argumentos de los productores	Frecuencia	(%)
El conocimiento teórico del ingeniero o técnico es considerado un error en tanto va en contra de las creencias	20	34
El conocimiento del ingeniero o técnico es inferior a la experiencia de los productores	17	28
El ingeniero o técnico no viene a aportar nada nuevo al conocimiento del productor	9	15
El conocimiento del ingeniero o técnico no es contextualmente apropiado a las condiciones del productor	7	11

Fuente: elaboración propia en base a información de campo

Agricultura orgánica, ¿complementariedad entre saberes tradicionales y conocimientos técnicos?

Respetar, valorar y visibilizar las costumbres y particulares formas de conocer de los campesinos, es una tarea que se tiene pendiente por parte de los hacedores de las diversas políticas públicas que el Estado mexicano aplica en el campo. En este sentido, se propone dejar de considerarlas como expresiones de atraso que hay que desterrar para entonces iniciar el camino hacia la diversidad cultural (Schejtman y Berdegué, 2004).

En las últimas décadas la agricultura orgánica se presenta como una modalidad de cultivo que permite una complementariedad entre los saberes tradicionales y los conocimientos técnicos desarrollados recientemente. De esta forma, la agricultura orgánica ha retomado los conocimientos locales de los cafeticultores sobre el mundo natural que, al contrario del pensamiento hegemónico sobre la modernidad, no son estáticos, sino dinámicos, polisémicos y multidimensionales. Los múltiples niveles de organización mental sobre el mundo dependen de las circunstancias y las necesidades individuales, familiares y comunitarias. Desde esta perspectiva, los saberes tradicionales no son sistemas estáticos sino diseños innovadores alimentados por redes sociales y sus relaciones internas y externas (Pérez, 2007).

La innovación, la adaptación y la adopción son procesos dinámicos siempre contextualizados en aspectos culturales particulares, que ofrecen a los actores locales un sentido de pertenencia a un lugar. Se entiende aquí que la innovación no es lineal y continua en el tiempo, y por medio del uso, la práctica y la utilidad, se socializa y extiende. Uno de los dirigentes de PROCAFEM, que además participó desde los inicios de la organización, reflexiona con relación a la tarea llevada a cabo por sus antepasados:

El cultivo de café orgánico, es retomar lo que hacían los abuelos, porque los abuelos trabajaban el café antes de que apareciera tanto agroquímico, no había antes tantos fertilizantes, los abuelos hacían el cultivo del café, utilizaban los fertilizantes orgánicos, tenían sus animales de corral, sus caballos, sus burritos, que ocupaban para acarrear el café y la leña, y todo el estiércol lo juntaban y lo llevaban a la finca y ocupaba lo que nosotros llamamos medias lunas, que alrededor de la planta de café es hacerle una zanja. ¿Qué es lo que se lograba con esto? Al cortar raíces, la tierra que sacaban le echaban al pie de la mata del café y esa zanja que se quedaba alrededor, entraba materia orgánica,, hojarasca y palos podridos y ahí se hacía lo que ahora se llama composta, es lo que nosotros estamos retomando hoy, lo combinamos con la mecanización, antes se hacía todo a pulmón, ahora el hoyado para sembrar las plantas de café usamos una moto-perforadoras, hoy ocupamos la composta, la hacemos con otros materiales que traemos de fuera de la parcela, estiércol de ganado, pulpa de café de otras parcelas, y es ahí donde entran los servicios básicos de fácil acceso a las parcelas. Es aquí donde vemos la combinación de las dos cosas, el conocimiento de mis abuelos y las nuevas tecnologías que hacen más fácil las cosas (entrevista a don Aparicio Ortiz, dirigente de ISMAM, febrero de 2015)

De esta forma una de las principales virtudes de las organizaciones cafetaleras estudiadas en esta investigación ha sido permitir la subsistencia del saber y el conocimiento

campesino, de la revalorización de los métodos campesinos tradicionales y de la introducción de nuevas prácticas ecológicas.

Hasta aquí se ha estudiado cómo los productores valoran los conocimientos de los ingenieros y asesores técnicos en cuanto a aplicaciones de agroquímicos, abonos, prácticas de manejo de cultivos y fertilidad del suelo. De esto ha surgido formas diversas de aceptación o de rechazo hacia el conocimiento técnico, para lo cual me he valido del análisis de los relatos de varios productores acerca de su experiencia.

Se ha podido constatar que el contexto social e histórico del productor es un aspecto clave en los procesos de adopción y significación de los modos de trabajar una mercancía agrícola como el café. Así mismo el contexto socio-histórico juega un papel importante en la toma de postura de formas de competencia o relaciones de solidaridad que determinan el comportamiento, el intercambio, las confrontaciones y la resolución de conflictos al interior de la comunidad.

Relaciones, reglas y prácticas sociales para el trabajo colectivo

En Tapachula la cafecultura, en tanto cultivo comercial, ha vivido un predominio de relaciones monetarizadas, el trabajo asalariado por sobre la ayuda mutua, y la organización familiar nuclear más que la extensa. Los lazos vecinales y familiares no tienen mucho peso en el desarrollo de la actividad cafetalera, ni siquiera como recurso frente a la situación negativa del café; sin embargo, se manifiestan en otros ámbitos, por ejemplo para conseguir empleo en otros lugares de la región y del país.

Por otra parte, en Motozintla el apoyo mutuo entre productores es más frecuente y la organización familiar tiende a extenderse ya que los hijos viven en vecindad con los papás, facilitando este vínculo. Aquí encontramos que la red de relaciones familiares, de amistad y de vecindad juega un papel importante en los préstamos, obsequios, ayudas e intercambios en especie, para allegarse así recursos no sólo monetarios y no sólo para aplicar al café, sino para las diversas necesidades que se presentan.

En ambos casos, las relaciones de sociabilidad se extienden más allá de los parientes cercanos y los vecinos, hacia las relaciones construidas entre productores y compradores de

café, sean industrializadores también o intermediarios locales (mayoristas/minoristas), funcionarios y técnicos de instituciones públicas. Estas relaciones no han sido meramente comerciales a lo largo de la historia, también han sido de apoyo financiero para la producción, monetario para emergencias y enfermedades, de amistad, de compadrazgo y de clientelismo, según el caso; es decir, han sido sociales y políticas.

En la actualidad esos lazos se han desdibujado, aunque no del todo, con la llegada a los municipios de Tapachula y Motozintla de nuevos compradores y empleados de filiales de transnacionales como la *Nestle*, con quienes los productores no tienen vínculos añejos o de carácter personalizado. Es común que los recién llegados traigan consigo otras reglas de juego, poco flexibles y condiciones de compra más rigurosamente comerciales. Los productores intentan acomodarse a estas nuevas reglas y en lo posible se apegan a los compradores tradicionales, aunque paguen menos por el café. Con los funcionarios y técnicos del gobierno estatal y municipal como IMCAFÉ es más probable mantener los lazos de antaño, pues aunque disminuyen los apoyos, la relación sigue siendo personalizada.

La heterogeneidad en las prácticas sociales, y en las reglas que las norman, tienen importantes implicaciones e influencias en los productores, las organizaciones productivas y comunidades. En los siguientes apartados se analizan estas prácticas a nivel de las organizaciones de estudio, destacando como se interrelacionan con los productores y las diversas comunidades a las que pertenecen.

Vida interna organizativa

Esta dimensión tiene que ver con la estructura y normas internas, elementos importantes para explicar el funcionamiento del trabajo colectivo de organizaciones de productores rurales, los cuales se van construyendo en respuesta a elementos de su contexto e historia como organización (Flores y Rello 2002). Las instituciones locales (normas y reglas), constituyen una parte fundamental para consolidar la participación social al interior de los grupos y regulan la forma como se van dando las relaciones y vínculos sociales (Hodgson, 2000).

Para este apartado recurro al análisis de los resultados de la encuesta que apliqué, destacando los aspectos de estructura organizativa, roles establecidos, información hacia los socios, formas de estructuras comunitarias, reglas internas (formales y no formales) sobre la contratación de personal nuevo, esto entre los principales elementos .

En ISMAM el 84.4% de los productores encuestados conocen cómo funciona su organización y sus reglamentos internos en términos generales, aunque los grupos de socios y sus dirigentes, tienen poco espacio y oportunidad para opinar sobre éstos. Esta poca participación en la definición de normas nuevas, es una de las causas principales de que tan sólo el 39.7% de los encuestados manifiestan que existen adecuados canales para la participación en la organización.

Por otro lado, el 32.7% de los encuestados de ISMAM percibe una buena integración al interior de la organización. En contraste, un 65.5% de los encuestados percibe una división marcada entre el equipo técnico, la directiva de la organización y los productores, lo cual se visualiza en el lenguaje que utilizan de un “ellos” al referirse a la organización. Este tipo de estructura organizativa no permite que genere una mayor cohesión interna entre los integrantes de los grupos de trabajo y los agremiados (lo cual no significa necesariamente mayor organización).

En PROCAFEM, el 58.3% de los productores encuestados conocen el reglamento general en términos generales. Junto a esto, el 75% de los encuestados observan una buena estructura participativa, ya que el equipo técnico-gerencial ha abierto los canales de participación adecuada para que los socios y agremiados opinen y participen en la construcción de las reglas que integran el documento interno del acta constitutiva, así como en los cambios y adecuaciones que se le van realizando. Es así que el 80% de los encuestados afirman que no existe división entre la estructura técnico-gerencial y los agremiados de la organización, lo cual se visualiza en el lenguaje que utilizan los agremiados de un “nosotros colectivo” al referirse a la organización.

En cuanto a las reglas para la contratación de personal nuevo, el 77.5% de los encuestados en ISMAM declara que existen reglas claras para los nuevos contratos. Los encuestados manifestaron que los empleados de reciente adhesión a la organización son todos socios o

hijos de socios, quienes por lo general tienen que ofrecer dos años de servicio antes de ser elegidos como empleados y su contratación tiene que ser aprobada en la Asamblea (regla asentada en el acta constitutiva). La única excepción es el Asesor General, quien lleva en la carga nueve años y su labor es muy bien vista, no sólo por su compromiso y su responsabilidad, sino porque respeta y entiende la cultura indígena. Por su parte, el 56.6% de los encuestados en PROCAFEM manifiestan no conocer las reglas para los nuevos contratos.

El tipo de estructura interna y de los lineamientos de las organizaciones, varían dependiendo de su historia y camino andado. La cohesión de los grupos podrá aumentar si sus integrantes conocen cómo funciona su organización y se identifican con las normas e instituciones que rigen el funcionamiento y las relaciones internas (Hodgson, 2000). Lo anterior se muestra vital, ya que trae efectos positivos en la forma en cómo se usan los recursos disponibles, así como en la disposición a realizar una actividad económica en forma colectiva.

Elementos para la pertenencia a la organización

Según Ramírez (2006), la acción colectiva de una organización se construye alrededor de un proyecto común en la medida en que se logra la adhesión de los actores y la conciencia de responsabilidad de los mismos. Es necesario que exista un proceso de apropiación de los medios, equipos, recursos naturales y recursos no materiales: reglas formales e informales, técnicas, conocimientos, valores sociales y representaciones compartidas.

En el marco de esta investigación, se buscó saber el por qué un productor prefiere realizar su actividad productiva de forma colectiva y qué lo hace movilizarse hacia la colaboración dentro de la organización. Los elementos que se profundizaron fueron: la frecuencia y realización de asambleas y reuniones, así como su participación; las relaciones de reciprocidad, de cooperación, de solidaridad y confianza entre sus miembros y con sus directivos; También se analizó la forma como los productores han participado de otros beneficios aparte del netamente económico.

ISMAM ha venido disminuyendo las actividades que se realizaban de forma conjunta entre los productores; actualmente las reuniones de los grupos de trabajo se dan en la mayoría de los casos sólo a petición del técnico. A pesar de la poca cohesión, los grupos siguen funcionando hasta la fecha y existe entonces algo que los sigue uniendo. Por ejemplo en el 2013, cuando ISMAM tuvo que afrontar una baja generalizada del precio del café, tanto socios como clientes y proveedores reaccionaron en apoyo a la organización, lo que demuestra lazos de confianza establecidos hacia ésta, aunque no se manifiesten en el día a día o en la vida de los grupos.

Un elemento importante para la adhesión de más socios a ISMAM durante el 2015 ha sido la confianza hacia su directiva puesto que, el 86% de los productores encuestados de ISMAM valoran positivamente el compromiso, honestidad y entrega en la defensa de intereses de los agremiados, por parte del director general y demás directiva, sin embargo como ya se comentó arriba, se visualiza cierta división hacia el equipo de promotores técnicos.

En PROCAFEM, los productores no consideran satisfactoria la confianza hacia la directiva, puesto que perciben por parte del asesor general cierto grado de restricciones respecto al acceso a la información en cuanto a los ingresos y otros beneficios. Junto a esto, existe poca claridad en el sistema de pago, de préstamos y anticipos a cuenta de cosecha. Debido a esto en el último año se retiraron de la organización 74 productores debido a la falta de certidumbre.

En PROCAFEM solamente el 41% de los encuestados afirman que existe transparencia en la rendición de cuentas por parte del sistema administrativo de la organización. Por ejemplo, no siempre se sabe si habrá dinero para que les paguen su producto o para recibir financiamiento, situación ejemplificada en el año 2013 cuando, debido a la crisis en el precio del café, se suspendieron créditos ya contemplados a los productores. Por esta razón un bajo porcentaje de los encuestados, sólo el 30%, percibe una defensa de los intereses de los agremiados.

En el caso de ISMAM los socios afirman que tienen un sistema administrativo muy eficiente y transparente que les permite saber cuánto y cuándo van a recibir su pago;

también aprecian que el pago del café sea de manera escalonada, por lo que el dinero les rinde más.

El 75% de los encuestados manifiesta que la forma como ISMAM ha enfrentado los momentos de crisis, es siempre dando información en sus asambleas de delegados sobre los asuntos importantes de la organización. A manera de ejemplo, se tiene que cuando en el 2006 un presidente robó a la organización alrededor de 60 mil pesos, todos fueron informados sobre el asunto y las medidas que se tomarían para resolverlo.

Los aspectos anteriores muestran cómo es que ambas organizaciones han construido diversas formas de fortalecer su acción colectiva, en respuesta a su historia. Así, su acción colectiva no es algo que pueda definirse de forma estática, sino que es un proceso dinámico, cambiante y en construcción.

Además del pago por su producto, los productores reconocen los beneficios de ambas organizaciones, al aportar a la creación de trabajos dignos, reconocidos y remunerados, fortalecer a sus integrantes y realizar obras de desarrollo en las comunidades, por lo que las contribuciones de las organizaciones pueden visualizarse más allá del solo ingreso para sus socios.

Los coyotes a veces pagan un poquito bien, pero cuando tiene una necesidad, dónde va a ayudar un coyote?, esos no ayudan, solo la organización ayuda a los socios, soluciona el problema (entrevista a don Tomas Encinos, socio productor de ISMAM, mayo de 2015).

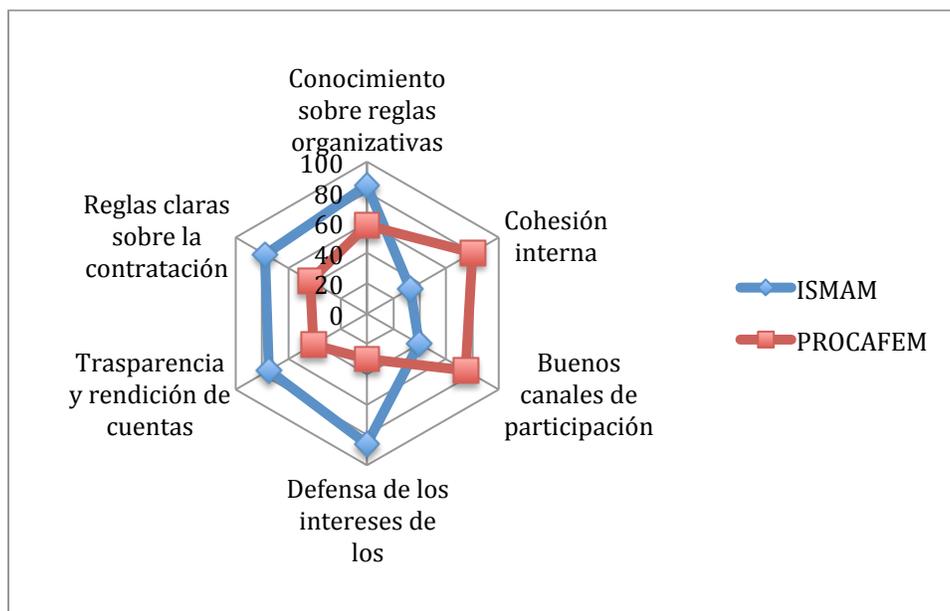
El coyote es que a veces se sube y se baja, en cambio en la organización el precio normal, nunca se baja y nunca se sube.... siempre se mantiene y eso me gusta, además del peso y trato justo (entrevista a don Leonardo Morales, socio productor de PROCAFEM, marzo 2015).

La afirmación anterior de don Leonardo no sólo refleja su percepción sobre el beneficio económico pagado por el producto que entrega, sino también la percepción de otros beneficios tangibles como el acceso a créditos, préstamos, anticipos o apoyos.

Por último, a manera de síntesis del análisis anterior, respecto a las reglas y prácticas sociales presentes en la *vida interna organizativa* y en los *elementos para la pertenencia a*

la organización, se presenta la siguiente gráfica radial, en la que se tomaron como base los porcentajes alcanzados por cada organización en las diferentes categorías de análisis.

Figura 5. Categorías de análisis de la vida interna organizativa y de los elementos para la pertenencia a la organización



Fuente: elaboración propia en base a la información del trabajo de campo

Reflexiones

El estudio de las prácticas productivas y socioculturales de los pequeños productores de los municipios de Tapachula y Motozintla permite reconocer dos modalidades, en las que se puede reconocer que en algunos territorios campesinos el café funge como vehículo de una incorporación temprana y de mayor intensidad de prácticas de producción y relaciones comerciales modernas, capitalistas en particular; pero en otros territorios, en contraste, funge como vehículo de una incorporación más tardía e incipiente de esas prácticas y relaciones comerciales.

Sin embargo, en ningún caso los productores dejan de ser campesinos según las experiencias añejadas. No podemos pensarlos como colectividades homogéneas, ni dejar de considerar la variedad de contextos por los que se desplazan. Ni una ni otra modalidad cambia la posición de subordinación de los productores en pequeño respecto a la dinámica económica y social global. Ambos la comparten.

El esquema productivo diversificado de PROCAFEM se desarrolla en una relación estrecha con el trabajo familiar. Se da la recurrencia por parte de los productores a la formación de redes sociales con la organización para lograr atender sus cafetales. Sin embargo, éstos productores más familiares, no tendrán el nivel de desempeño económico de los productores especializados de ISMAM, con cafetos mejor atendidos, a los cuales se les inyecta mayor cantidad de recursos económicos. Estos últimos productores se insertan con más facilidad en los nuevos segmentos de mercado, que podría ser la vía para recuperar mejores niveles de ingresos .

Otro aporte importante del presente capítulo es el estudio y la reflexión sobre las relaciones que se establecen entre saberes locales y conocimientos técnicos en torno al café. Para alcanzar este fin, fueron analizadas las diferencias y complementariedades existentes entre los conocimientos que poseen técnicos y campesinos, las reacciones y respuestas de estos últimos frente a los saberes de los primeros y las modalidades de transferencia e intercambio de conocimientos propios de las prácticas de una agricultura orgánica. Promotores y campesinos no sólo cuentan con conocimientos diferentes sino que también están estructurados y organizados a partir de distintas cosmovisiones que contienen intereses, prioridades y valores disímiles. Así, si bien ambos conocimientos poseen amplias posibilidades de complementación, para lograr un intercambio enriquecedor es necesario superar múltiples obstáculos que surgen tanto de las diferencias existentes en su estructura y organización como de la asociación que existe entre los saberes que se poseen y las prácticas que se realizan en torno a ellos.

Finalmente como elementos importantes de la vida organizativa tanto de ISMAM como de PROCAFEM, se encuentran la frecuencia y realización de asambleas y reuniones, así como su participación; las relaciones de reciprocidad, de cooperación, de solidaridad y confianza entre sus miembros y con sus directivos; También se mostró la relevancia de la participación de los productores en beneficios sociales aparte del netamente económico.

IV

INTEGRACIÓN PRODUCTIVA Y SOCIOCULTURAL DE UNA EMPRESA CAFETALERA Y EL ENTORNO TERRITORIAL: INDÍGENAS DE LA SIERRA MADRE DE MOTOZINTLA

El objetivo del presente capítulo es dar cuenta del desempeño económico de la organización de pequeños productores de café ISMAM (Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla) en lo referente a cuatro aspectos: a) Rentabilidad, b) Promedio porcentual de crecimiento en ventas al año, c) Productividad del trabajo, dimensiones del desempeño económico estudiadas en el capítulo teórico. Con base a lo anterior, el presente capítulo se estructura en siete apartados.

En primer lugar, se estudia el proceso mediante el cual ISMAM se fundó a partir de establecer una serie de redes de relaciones con diversos programas gubernamentales. En seguida, se discuten las normas de la estructura organizativa. En la tercera sección, se estudia el proceso de recolección y producción que ISMAM emplea para obtener su café, destaca aquí la incursión de la organización en las etapas finales de la cadena de producción. En el cuarto apartado se aborda el proceso de certificación del café de ISMAM. Luego se analizan datos sobre rentabilidad, promedio porcentual en ventas, tanto de café convencional como orgánico, lo anterior mediante revisión de registros internos de la organización. En el apartado que le sucede se trata de aportar los datos necesarios para determinar la estrategia que ha incursionado ISMAM para el aumento en sus niveles de productividad laboral. En el último apartado se hace un balance de las fortalezas y debilidades de ISMAM en materia de innovación, difusión tecnológica, y certificación técnica.

ISMAM: una alternativa de desarrollo local frente a la crisis del sector cafetalero del Soconusco y Sierra Mariscal

En el año de 1985, la Iglesia Católica de Tapachula (Chiapas) empezó a trabajar con comunidades de pequeños productores indígenas de origen Maya, pertenecientes a los municipios de Tapachula y Motozintla, para resolver una serie de necesidades de las familias en el campo (ISMAM, 2010). Como resultado de este trabajo conjunto de Iglesia y

productores, se detectó una serie de cuestiones: El costo por hectárea de producción del café con agroquímicos se llevaba más del sesenta por ciento del total de sus ingresos; Pese al uso de agroquímicos en el cultivo, la producción promedio por hectárea era de 7 sacos (80 quintales) de café pergamino⁷; El precio del café se encontraba por debajo de los costos de producción; La inflación estaba por encima de los aumentos de los precios del producto y los precios de los agroquímicos iban a la par con la inflación; El sistema de comercialización no retribuía a los productores, ya que estos sólo aportaban materia prima, dirigida fundamentalmente al abasto de las grandes bodegas de la zona y no participaban de los beneficios de la exportación, quedándose estos, única y exclusivamente en los intermediarios; El uso de agroquímicos había ya degradado las tierras, empobreciendo cada vez más al campesino, debido a la alta inversión necesaria y el escaso valor de su producto; Los descuentos por mancha y peso al momento de vender eran exagerados.

Teniendo como base estas problemáticas, el grupo Indígena de la Sierra Madre de Motozintla San Isidro Labrador, ISMAM, se fundó en 1986 con 250 socios, en el municipio de Motozintla. La directiva estableció lineamientos y valores basados en el trabajo común organizado para consolidar una organización de comercio alternativo. Su objetivo general es fortalecer todos los aspectos que involucra la producción de su café. Así mismo, procuran satisfacer la demanda de los consumidores ofreciéndoles un producto de mejor calidad, a la vez que mejoran la economía y desarrollo de las familias de los productores (ISMAM, 2010).

Las metas de la organización, concebidas desde su fundación son: incrementar la producción, obtener mayores ingresos, conservar los recursos naturales, mejorar la calidad de su café, creando así el prestigio que los lleve al fortalecimiento de la organización. El trabajo de directivos, socios, funcionarios y empleados se basa en los valores de “responsabilidad, puntualidad, eficiencia, comunicación” (ISMAM, 2010:17).

Inicialmente ISMAM producía en pequeña escala, trabajando colectivamente y comercializando internamente. Posteriormente el interés del mercado europeo por el comercio orgánico producido en regiones de América Latina, motivó a que en 1993

⁷ Un quintal (Q.) de café cereza equivale a 245 kg; un quintal de café pergamino equivale a 57.5 kg; un quintal de café oro equivale a 46 kg.

ISMAM entablara relación con UCIRI (Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo) de Oaxaca y junto con otras dependencias que se encargaban de la certificación, vendió su primera cosecha orgánica, ya en 1994 exportaban de manera directa (Mendoza, 2006).

La labor de la Iglesia fue determinante en el avance de ISMAM, ya que uno de los sacerdotes fue el asesor representativo de la organización. Así mismo, en 1992, el programa de gobierno “Alianza para el Campo” otorgó a la organización subsidios de un 25 a un 50 por ciento para las inversiones de los productores individuales. En 1992, el Fondo Nacional de Empresas de Solidaridad (FONAES), otorgó a ISMAM recursos con los cuales se compró equipo para la planta de almacenaje y elaboración. Posteriormente de 1998 a 2001, otra vez FONAES capitalizó a ISMAM para la modernización de sus instalaciones, así mismo les proporcionó crédito a los miembros de la organización. Aunado a esto, el Banco de Crédito de Financiera Rural ha sufragado las operaciones de ISMAM por un largo período que va de 1996 a la fecha. Esto incluyó un crédito para la ampliación de las plantas de elaboración, créditos personales para los productores de ISMAM, con los cuales ISMAM nunca ha tenido grandes problemas de pago (Mandujano, 2006).

En el año 2000 ISMAM creó un departamento de certificación de café a para que inspeccionara internamente el proceso de producción y elaborara toda la documentación para la exportación. Los grupos colectivos de trabajo que venían funcionando desde la fundación de ISMAM fueron hechos comités locales, para que contribuyeran con la supervisión de todos los procesos de la organización. Posteriormente, cada comité votó por uno de sus miembros, éste fue preparado y se le certificó como promotor. Así pues, ISMAM cuenta desde 2001 con un grupo de promotores, quienes también son los encargados de organizar reuniones y visitar a cada miembro para obtener información como parte del sistema de inspección (Mandujano, 2006.).

Para 2010, ISMAM tenía registrado 415 socios predominando pequeños productores indígenas de origen maya de las etnias Mam, Mocho, Tojolabal, Tzotzil, Tzeltal, Chol, Katchiquel, distribuidos en 172 comunidades de 12 municipios del Soconusco y Sierra Mariscal, destacando particularmente los municipios de Tapachula y Motozintla con una superficie total de 2,140 hectáreas (promedio de 5.1 hectáreas p/productor) (ISMAM,

2010). A través de la participación de ISMAM en la producción de café se ha logrado un medio para compensar las carencias de infraestructura y financiamiento por parte del gobierno federal y estatal hacia las comunidades de productores de la región Soconusco-Sierra. En 2014 ISMAM se vio beneficiado por el Programa de Apoyo al Café (PROCAFE). SAGARPA ha destinado para este programa, en el periodo 2010-2015, un monto de 14 millones de pesos a la regiones Soconusco y Sierra para contribuir a incrementar la producción y productividad de las Unidades Económicas Rurales Agrícolas mediante incentivos para la integración de cadenas productivas (sistemas producto).

Los resultados para ISMAM y las múltiples organizaciones de productores de café en la región Soconusco-Sierra, hasta la fecha, consisten en asistencia técnica y capacitación a los productores, dando asesoría y acompañamiento a lo largo de la cadena productiva, desde la definición de lo que se debe sembrar hasta la comercialización de sus productos, lo que hará que transiten de solo productores a empresarios del campo (Entrevista al coordinador técnico del Instituto Municipal del Café-IMCAFÉ en Tapachula, mayo de 2014).

La organización se ha podido mantener por un lapso considerable de tiempo gracias a los logros y el alcances de los beneficios que han obtenido los pequeños productores. En ISMAM las prácticas sociales para el trabajo colectivo, que respetan las principales tradiciones culturales de las comunidades, así como la iniciativa de la Iglesia, han sido factores decisivos en el plano organizativo y cooperativo, debido a la gran capacidad de integración que proveen, especialmente en las comunidades indígenas donde más del 90% de la población profesa una religión, sea católica o evangélica (Mandujano, 2006).

Por tratarse de pueblos indígenas, es preciso tener presente que los vínculos sociales entre los productores indígenas, y de estos con la estructura organizativa de la organización, se basan en usos y costumbres que, siendo tradicionales, están lejos de ser estáticos y refractarios al cambio; son muy dinámicos y prácticos, ya que existen en función de su utilidad para regular la convivencia y ejercer su propio gobierno.

A continuación se contempla la discusión sobre los elementos de la estructura organizativa como lo son los departamentos técnicos y promotores que desempeñan las funciones administrativas y de operación al interior de la organización. Esto es importante por el hecho de ver en que medida las instituciones establecidas de común acuerdo en las comunidades han favorecido también esta dimensión de la organización.

Ubicación y estructura organizativa

ISMAM agrupa a pequeños productores indígenas y campesinos de origen maya de las etnias Mam, Mocho, Tojolabal, Tzotzil, Tzeltal, Chol, Katchiquel que se localizan en comunidades que están sobre alturas que van desde 800 a 1400 metros sobre el nivel del mar, abarcando las regiones socioeconómicas del Soconusco y Sierra principalmente, y algunos pocos productores del centro, y selva del Estado de Chiapas (ISMAM, 2010).

Las instalaciones directivas, de acopio y beneficiado de la organización están ubicadas en el municipio de Tapachula, Chiapas, al sureste de la entidad chiapaneca, en las limítrofes con el país de Guatemala. Esta región es la más comunicada dentro del Estado, factor que ha ayudado considerablemente a concretar las ventas de la organización tanto en el territorio nacional como en el extranjero.

Figura 6. Mapa de ubicación del municipio de Tapachula, Chiapas



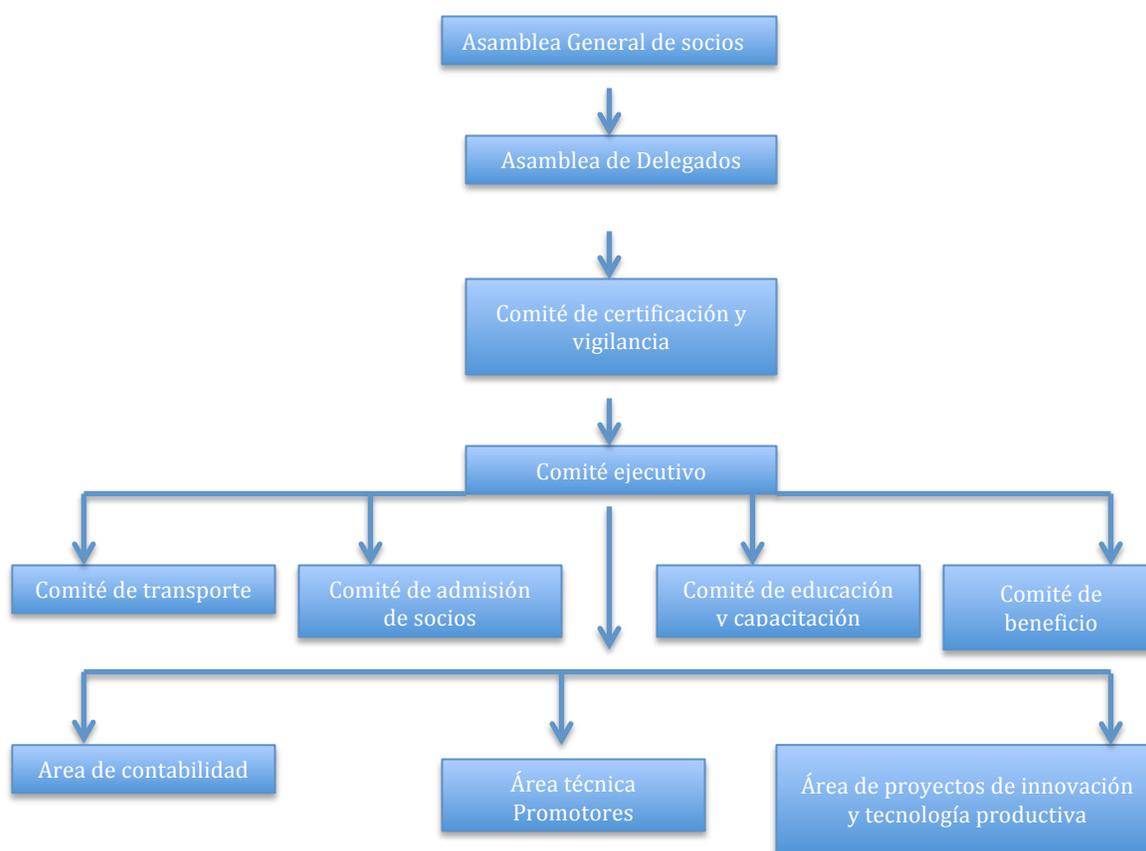
Fuente: Instituto Municipal del Café (IMCAFÉ, 2012)

Las áreas de producción de café orgánico se encuentran dispersas del área de acopio y procesamiento conocido como beneficio del café *Tapachulita*. Las distancias entre las comunidades y el beneficio van desde 45 hasta 600 kilómetros. Por las condiciones topográficas de la región, la infraestructura carretera es insuficiente, los caminos a las

comunidades son en su mayoría de terracería. Los socios que integran la organización se encuentran ubicados en diferentes puntos geográficos de la región de estudio.

Según entrevista realizada en trabajo de campo a Ignacio Gómez Bartolón, quien tiene catorce años en la organización y es integrante de la Asamblea general de socios, la organización se estableció por un periodo de 99 años y su dirección está integrada por la Asamblea general de socios, la autoridad suprema, la cual delega una serie muy amplia de funciones sobre la Asamblea de delegados (entrevista I. Gómez, Julio de 2014).

Figura 7. Estructura organizativa de ISMAM



Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo.

La Asamblea general de socios se celebra, cuantas veces sea necesario, pero cuando menos, dos por año y sus acuerdos obligan a todos los socios presentes o ausentes, siempre que la ley de solidaridad y la base constitutiva así lo indique. Actualmente se encuentran integrados por 869 socios. La Asamblea General resolverá todos los negocios y problemas de importancia para organización y establecerá, a través de las bases constitutivas, las

reglas generales que deben normar el funcionamiento social (entrevista I. Gómez, Julio de 2014).

La base constitutiva se encuentra compuesta por los siguientes elementos: Las funciones de los diversos comités y áreas de la estructura organizativa. La denominación, domicilio, régimen y duración de la organización; Los objetivos de la organización en cuanto a la producción, transformación, comercialización y distribución de café; Los derechos, obligaciones de los socios, así como admisión y exclusión de los mismos; Las funciones y reglas para la celebración de las Asambleas; Los principios de administración y vigilancia de la organización; Los estatutos para los balances generales, fondos de reserva, capitalización, distribución de utilidades y pérdidas (Ibíd).

Resulta relevante mencionar que, según entrevista a don Ignacio Gómez Bartolón, las normas internas de la estructura organizativa, como la ley de solidaridad y la base (acta) constitutiva, respetan las tradiciones de las comunidades campesinas de la región. De esta forma la organización cuenta con un adecuado tejido de comunicación que ha logrado densificar relaciones sociales horizontales entre sus miembros. Estas instituciones locales al interior de la organización posibilitan que la organización se constituya en un mecanismo superior para lograr la coordinación y cooperación en el intercambio y superar los alcances limitados de las acciones individuales (Flores y Rello, 2002).

La Asamblea de delegados, es un órgano integrado por 98 delegados de zonas, quienes se reúnen generalmente dos días de cada mes y tienen como responsabilidad vigilar y dirigir el manejo y cuidado de los intereses patrimoniales de la sociedad, además atiende a socios sobre préstamos (Ibíd.).

El Comité de vigilancia, se encarga del manejo y cuidado de los intereses patrimoniales de la sociedad, además atiende a socios sobre préstamos; coordina el funcionamiento de todas las áreas y se integra por un mínimo de tres miembros propietarios (presidente, secretario y tesorero). El Comité ejecutivo por su parte, administra la organización y representa legalmente a ésta. Lo componen por lo menos tres miembros propietarios, un presidente, un secretario y un tesorero, los miembros de este comité duran en su cargo dos años y podrán ser reelectos de establecerse en las bases constitutivas (Ibíd.)

Respecto a las áreas de promotores e innovación y tecnología, tienen importancia analizar aquellos cambios que, basados en el conocimiento, generan valor (Schumpeter, 1996). Sobre los recursos tecnológicos con que cuenta la organización, es interesante observar la aplicación del conocimiento científico y técnico a la realización de tareas prácticas.

ISMAM emplea a personal que se ha ido especializando en varios campos de actividad logística y transporte, cursos de trabajo común organizado (TCO), administración de procesos de acopio y maquila, compras de herramientas y materiales, comercialización, contabilidad, finanzas, certificación orgánica. Así también cuenta con un núcleo importante de promotores para capacitación, elaboración y gestión de proyectos para los socios ante los programas e instituciones gubernamentales. ISMAM cuenta además, con un laboratorio para la producción del parasitoide *Stephanoderis cephalnomía*, utilizado para el control biológico de la broca del café (I. Gómez, entrevista julio de 2014).

El 68% de los directivos de ISMAM cuentan sólo con estudios de nivel primario. Sin embargo, en los departamentos técnicos colaboran profesionistas que capacitan tanto a directivos como los demás integrantes y los apoyan en la realización de trámites administrativos y legales. Cuando se nombran nuevas mesas directivas se trata de no reelegir a sus representantes, para poder hacer partícipes de estos cargos a todos los socios. La organización ofrece siempre capacitación por seis meses a los nuevos directivos para el buen desempeño de sus funciones. A pesar de que el 83% de los socios productores no tienen una formación profesional tienen experiencia en procesos organizativos, productivos y además conocen el funcionamiento de la sociedad por haber desempeñado otros cargos.

Características del proceso de producción de café de ISMAM

Considero importante describir brevemente el proceso de recolección y producción que ISMAM emplea para obtener su café, puesto que al lector no familiarizado con la temática del café dicha descripción le será de ayuda para entender muchos de los aspectos del presente y siguiente capítulo de la tesis.

El 70% de los cafetales orgánicos de ISMAM se cultivan a una altitud mayor de 900 msnm (metros sobre el nivel del mar). El café producido a estas altitudes se les conocen como

café de altura y estrictamente de altura. Usualmente, la altitud ha sido la razón principal para establecer la calidad del café en diversos países productores de café. El Café ISMAM por su parte, es cosechado a una altura de 900 a 1600 msnm en suelos volcánicos y cultivado bajo sombra a una altura promedio de 1400 msnm su cuerpo es de tamaño mediano y su sabor delicado y seco (ISMAM, 2010).

El cultivo bajo sombra no es otra cosa más que la cosecha bajo la sombra de plantas tropicales, con éstas se crea una especie de cúpula o arco de diversos árboles bajo los que crece el cultivo del café. Sin embargo para aumentar la producción el 60% de cultivos bajo sombra se han transformado en "café al sol" (Mandujano, 2006).

Junto a lo anterior, los estudios que IMCAFÉ (2012) ha realizado sobre el proceso de plantación y cosecha del café señalan que las plantaciones que crecen a la sombra desarrollan la biodiversidad, ya que proveen resguardo a las aves entre otros animales. Así mismo, no requieren fertilizantes, herbicidas y pesticidas sintéticos que los sembradíos de café al sol sí. Igualmente comentan que, bajo este tipo de cultivo, las plantas tropicales son capaces de cubrir a las plantas de café durante cambios meteorológicos intensos, tales como sequías y tormentas. Del mismo modo, los árboles de sombra son como paredes que protegen del viento durante las tormentas y ayudan a reducir por tanto, el deslave y el desgaste y erosión de los suelos .

En América Latina la mayoría de los cafetales carece de irrigación y los productores deben estar pendientes únicamente de la lluvia, lo cual los hace “vulnerables a las sequías y las oleadas de calor”. En México, por ejemplo se ha comprobado que las plantaciones a la sombra tienen una mayor disponibilidad de agua que las plantaciones al sol, en parte debido a las menores tasas de evaporación de las matas de café y del suelo” (López, 2004).

Los productores de ISMAM han creado barreras vivas mediante filas de matas sembradas. De la misma forma han construido barreras muertas, es decir muros con materiales que no tienen vida tales como piedras y troncos. Ambos tipos de barreras impiden que el suelo se deslave ante las corrientes fuertes de agua que se forman con las lluvias. Este café cultivado a la sombra, es fertilizado mediante composta elaborada en cada parcela por el productor, mismo que tiene el control de plagas y elimina manualmente las hierbas (ISMAM, 2012).

El período de producción comienza con la selección de semillas a plantar, ya sean de calidad Arábica, Borbón y/o Robusta, (en su mayoría es árabe), en los meses de marzo y abril. Posteriormente, se siembran las matas, éstas crecen dos años hasta florear. Aquí hay una cuestión interesante, una planta nueva requiere cuando menos nueve meses en vivero para después trasladarla y cuatro años de cuidados y labores culturales para que entre en cosecha, pudiendo ensayar a los dos o tres años (ISMAM, 2012).

Después de la cosecha, de octubre a febrero, se aplica fertilizante orgánico y el acopio de café se lleva a cabo de noviembre a mayo. Habitualmente al corte del café se le conoce como tapizca y se realiza seleccionando el café que este rojo, mismo que se deposita en un canasto (el canasto va amarrado a la cintura del indígena), ya que está lleno el canasto, se vacían en costales para ser trasladados al lugar donde serán despulpados.

El café recolectado, se deposita en tanques con agua, en lo que se denomina el proceso de beneficio húmedo, donde el café se remoja por un máximo de 36 horas para el ablandamiento de la capa exterior del grano, que se llama mucílago. El desprendimiento del mucílago se efectúa en canales de lavado conocidos también como “serpentín”, ésta labor se efectúa manualmente, de esta forma el café se dice, ya está lavado y se le conoce como café cereza (Ibíd.).

Después del remojado, estando el café en el grado de escurrido, se efectúa la fase final del beneficiado húmedo que consiste en efectuar el secado del café; existen dos sistemas para hacerlo: el primero y más difundido, entre los productores con los que se trabajó durante la investigación, consiste en tenderlo a los rayos solares y en capas delgadas en los patios o asoleaderos por un periodo prolongado, el cual no es menor de una semana, debido a las condiciones altas de nubosidad durante la cosecha.

El otro procedimiento se efectúa en la mitad del tiempo que el anterior y se lleva a cabo en máquinas secadoras que consisten en un gran cilindro giratorio, en cuyo eje es inyectado aire caliente, originado así mismo por una fuente de energía calorífica y un ventilador. Al café obtenido por uno u otro procedimiento se le conoce como pergamino seco (ISMAM, 2012).

Una vez que el pequeño productor vende su café en cereza o pergamino a la organización, se clasifica según la calidad y se extiende un recibo donde se especifica el volumen que se recibió, la calidad del producto y el precio de compra garantizado. Concluido el pago, toca la segunda etapa de transformación del café conocido como proceso de beneficio seco, el cual necesariamente requiere de la maquinaria que ISMAM posee. Tan sólo el 19% de los pequeños productores tienen la oportunidad de rentar a ISMAM la maquinaria para el proceso de beneficio seco y así obtener un café con mayor valor agregado conocido como café oro.

Las etapas del beneficio seco se detallan a continuación. La primera etapa consiste en separar el café pergamino de todo tipo de impurezas, como de café capulín, de tal manera que se procesará únicamente el de mejor calidad, esto se hace mediante una clasificadora de cribas, la cual solo permite la salida a proceso de los granos de forma plano – convexa (café pergamino). El siguiente paso es descascarar el producto, es decir desprender la capa conocida como pergamino; tal proceso se conoce como morteo o retrilla y se hace en maquinas conocidas como morteadoras.

Habiéndose efectuado el morteo o retrilla, se lleva a cabo la clasificación por tamaño y forma; ésta se efectúa mediante clasificadoras de zaranda o también en máquinas, en ambos casos las ranuras tanto de zaranda como de cribas únicamente permiten el paso de los granos plano-convexos y en diferentes tamaños, separando los cafés de forma irregular que generalmente son producto de un deficiente proceso, de ésta forma se ha separado y clasificado el café de mejor calidad (ISMAM, 2012).

Después de este proceso extenso siguen los procesos de tueste y molienda. Durante el proceso de tueste, el grano pierde peso y se desarrolla el aroma y el gusto típico del café de cada región. Cada clase de grano tiene un tiempo y un tipo de tostado óptimos, cuyas variaciones alteran el sabor final de la infusión. En el proceso de molido se realiza la trituración del grano tostado para darle las características finales al producto. Es una operación fundamental para elaborar una buena taza de café, pues si está poco molturado (molido) no se extraerá suficientemente, por cuanto el agua atravesará sólo de manera superficial y dejará casi incólume su interior. Por el contrario, una excesiva molturación,

tipo harina, permitirá disolver hasta los componentes menos aromáticos y más amargos, aparte de formar una pasta que dificultará la erogación o infusión (ISMAM, 2012)

ISMAM ante la nueva regulación económica y política de la industria del café

El presente apartado analiza la experiencia de certificación de los procesos de producción de café de ISMAM, bajo estándares de producción orgánica y de Comercio Justo. Con información documental de la propia organización y entrevistas a directivos de la organización, recabadas durante trabajo de campo, se expone el sistema de gestión de calidad, principalmente el control interno, a fin de dar cuenta de la estrategia seguida por ISMAM para adecuarse a la reestructuración del mercado internacional del café.

Según entrevista a E. Velázquez, promotor pionero de la organización e integrante de la Asamblea General de socios desde 1995, ISMAM inició a partir de 1992 su proceso de transición hacia la agricultura orgánica, con 820 hectáreas de café. Debido a los avances logrados, para el año 1994 obtienen la certificación orgánica por parte de la Asociación para el Mejoramiento de los Cultivos Orgánicos (OCIA por sus siglas en inglés), una de las agencias de certificación más grandes del mundo. Al mismo tiempo que se abre la posibilidad de acceso directo a diferenciales por ventas de productos ecológicos. Para el año 2000, obtuvieron el registro de OCIA(No. 40683); en 2001 el primer certificado de NOPUSDA(No.4068314); en 2004 el segundo certificado bajo la norma JAS (Japanese Agricultural Standard –No. 40683-04). En éste mismo año iniciaron el proceso de certificación ante FLO CERT (entrevista a E. Velázquez, marzo de 2015) .

En 2015, ISMAM contaba con 540 socios registrados (477 registrados en comercio justo y 319 en el programa orgánico), abarcando una superficie de 2,268 hectáreas de café (en promedio 4.2 Ha./ productor), de las cuales 1,475 hectáreas son de cultivo orgánico (Ibíd.)

La incursión de la organización en el Comercio Justo y la agricultura orgánica ha sido una forma de conseguir un sobreprecio en el aromático; sin embargo, para situar al sistema como una solución viable para mejorar la vida de los productores se requiere el cumplimiento de las normas que el sistema requiere, para una amplia especialización productiva, comercial y organizativa. Aunado a esto en cada ciclo comercial las organización enfrenta la competencia empresarial en el plano local e internacional, de tal

forma que está en constante lucha por sobrevivir no sólo como cafecultores minifundistas sino también como empresa social.

En el ciclo productivo 2004/2005, comercializaron café certificado orgánico bajo la norma NOP a través de EXPOGRANOS (Huixtla, Chiapas) y en el ciclo productivo 2005-2006, comercializaron a través de la organización UCIRI (Ixtotec, Oaxaca) y EXPOGRANOS (Huixtla, Chiapas). Para el año 2007 obtienen la certificación de Comercio Justo (FAIR TRADE). Durante el ciclo productivo 2007/2008, la organización hizo uso de las certificaciones orgánicas y de comercio justo (OCIA INTERNATIONAL Y FLO CERT) y exportó su producción a Estados Unidos de Norteamérica y a Canadá. En la cosecha 2008/2009 el 35% de los productores de la organización ya contaban con el nivel decertificación orgánica para las normas NOP, UE2092/91 y las de OCIA (ISMAM, 2010).

Desde 2008, el sistema de gestión de calidad interno creado por la organización contempla tres componentes fundamentales: Plan de Manejo Orgánico, Reglamento de la Producción Orgánica y Guía de Control Interno. Con la implementación de lo planteado en estos tres componenetes se vigila que todos los procesos o actividades que realizan los pequeños productores de café garanticen la calidad orgánica del producto bajo las normas de los programas que lo certifican⁸ (Ibíd.).

El Plan de Manejo Orgánico está diseñado en función de los programas bajo los cuales se está certificando la organización. Es un documento bastante específico debido a que tiene que cubrir todos los aspectos requeridos por las certificadoras. El documento establece los lineamientos desde la producción de las semillas y plantas (en el vivero), hasta el proceso comercial, pasando por cada una de las etapas productivas (procesamiento primario y secundario) hasta la comercialización; también establece los parámetros para producir café certificado, de buena calidad (no solo orgánico sino producto final de calidad, calidad comercial, calidad orgánica y como producto de Comercio Justo). La calidad orgánica está definida por los programas que certifican a la organización y la calidad Fair Trade por los estándares desarrolladas por FLO.

⁸ Los principales programas de certificación para ISMAM son Fairtrade Labelling Organization, Ecocert *ESR* y World Fair Trade Organization (*WTO*). Las características de cada uno de estos programas fueron ya analizados en el capítulo II.

En el Reglamento para la Producción Orgánica, se establecen derechos y obligaciones de los productores y cada uno de los elementos que integran la cadena productiva, inclusive los miembros o personal del sistema de control interno. Desde quién produce, quién vende y da cuenta de cuáles son los productos autorizados, prohibidos y restringidos a usarse dentro del sistema de producción.

La Guía Rápida del Control Interno es un manual interno que le sirve a la organización para garantizar el aseguramiento de la calidad orgánica del café. Además, el control interno ayuda a reducir el porcentaje de productores que las certificadoras deben inspeccionar, reduciendo los costos de la certificación externa. El sistema de control interno desarrollado e implementado en la organización está integrado por un responsable y tres inspectores internos. Los inspectores internos son los encargados de llevar a cabo la inspección de campo de las áreas de producción, efectuar el registro de las actividades realizadas y el cumplimiento o no de la normatividad en la ficha de control interno de cada uno de los productores de la organización.

La primera evidencia encontrada mediante entrevistas a los dirigentes de ISMAM , es que además de los costos de la promoción, asesoría técnica y de la intensificación del trabajo en la parcela, el tránsito a orgánico tiene significativos costos de inspección externa y certificación. Gastos que en 2013 y 2014 fueron de alrededor de catorce mil dólares anuales.

Para reducir estos costos ISMAM se incorpora a la red Campesinos e Indígenas Ecológicos de México (ECOMEX). Sin embargo las erogaciones siguen siendo elevadas y además en 2014 se presentan retrasos en la evaluación externa, de modo que se intensifican los esfuerzos por incorporarse a la Certificadora Mexicana de Productos y Procesos Ecológicos (CERTIMEX), ahora que en 2013 la certificadora mexicana acaba de ser reconocida bajo la norma europea ISO-65, una de las principales normas para certificar café orgánico. Con estos esfuerzos se reducirían ligeramente los costos, y adicionalmente se obtendrán algunos subsidios de SAGARPA para cubrir parte del precio de las inspecciones. La incorporación a la certificadora está en trámite y requiere cumplir con diversos estándares, los cuales aún se siguen gestionando (E. Velazquez, entrevista en marzo de 2015) .

Las dificultades en la certificación no sólo se presentan al momento de cubrir los gastos de inspección por parte de la organización, sino que también se afectan los intereses de los productores individuales. En 2006 algunos de los grupos de productores con mayor antigüedad (alrededor de cinco años) en el programa orgánico de ISMAM pierden la acreditación pues dejan de cumplir la norma EWG 834/2007. Además comienza a haber evidencias de que el objetivo de aumentar la calidad y el rendimiento no se estaba cumpliendo:

...Cuando en 2006 nos enteramos que más de 200 de nuestros compañeros les dan de baja del programa de reconversión orgánica por no cumplir con la certificadora extranjera, que habíamos contratado, empezamos a llegar a la conclusión de que los primeros en aventurarse al café orgánico pagaron la novatada... algunos no pudieron conservar la certificación y en general no aumentaron ni la cantidad de su producto. En cambio las nuevas generaciones de productores orgánicos cosechan más por hectárea que los convencionales y un porcentaje mayor de su grano es susceptible de exportación, lo que es una medida de su calidad (entrevista a don Simón Solís, pequeño productor perteneciente a la asamblea de la organización, 07 de mayo 2014).

La crisis del crecimiento de la conversión a orgánico, se manifiesta en el abandono de las parcelas y la insuficiencia productiva. Aunado a esto, se tiene que en algunos ciclos la organización capta menos de la mitad de la producción orgánica estimada conforme a las hectáreas certificadas. A manera de ejemplo, se tiene que en el ciclo 2013/2014 se calculó una cosecha orgánica de 41,500 Q. y se acopió sólo 20,240. Lo anterior es explicable en parte a que las bajas cotizaciones del café surgidas en el ciclo 2011/2012 se extendieron hasta fines de 2013, debido al encarecimiento del dólar frente a otras monedas (como el euro y el real brasileño) y también a una especie de contagio de la caída en los precios del petróleo en ese año. Esto se traduce en que algunos productores se sientan tentados de vender su producto a acaparadores.

Beneficios económicos de la comercialización internacional de café

En este apartado se analizan la rentabilidad, el porcentaje de crecimiento en ventas y la productividad laboral en ISMAM, durante los años 2005-2015. Los datos para los cálculos se obtuvieron de los registros internos de ISMAM así como de las entrevistas a E. Velázquez, integrante de la Asamblea de representantes. Gracias a esto se obtuvieron datos

bastante detallados en cuanto a volúmenes de producción y utilidades netas. Gracias a que desde 2001 la organización cuenta con el reconocimiento de su marca registrada como gourmet “Café Mam”, *café de gran altura*, se ha podido comercializar directamente a los mercados internacionales de: Estados Unidos, Canadá, Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Holanda, Italia, Japón, Nueva Zelanda, Suiza, Inglaterra e Israel.

Los clientes situados en estos mercados además de tener un alto ingreso per cápita, factor que no influye principalmente en su compra, procuran y buscan los beneficios en su salud así como la calidad en los alimentos que compran. Estos clientes están conformados por consumidores particulares, Organizaciones de importadores, Tiendas de Comercio Justo, Supermercados, Tiendas del mundo, tostadores recomendados, etc. (E. Velázquez, entrevista, Julio de 2014).

En 2005 ISMAM adquirió una planta de tostado y empacado con capacidad de 2 toneladas/hora. Velázquez enfatiza el hecho de que la adquisición de la planta resultó de gran beneficio puesto que que ISMAM tenía que pagar altos costos de tostado y empacado a la industrializadora de café *Gramlich*, ubicada en la ciudad de Tapachula y con la cual tenía contratos desde el año 2000. Sin embargo, en un inicio la planta de ISMAM había estado operando muy por debajo de su capacidad, y que había tenido que competir con empresas transnacionales.

El periodo de 2005 a 2010 revela importantes cambios en el proceso productivo de ISMAM. Estos cambios han sido resultado de la incursión de ISMAM en la estrategia económica del Comercio Justo, lo cual le ha significado importantes oportunidades de remuneración económica. Sin embargo, dicha incursión también le ha hecho enfrentar importantes retos como organización de los cuales se discutirá en el apartado sobre las fortalezas y debilidades de ISMAM para el desempeño económico de sus socios.

A lo largo de 10 años ISMAM ha comercializado alrededor de 417,000 quintales de café. Los datos de producción de la organización que se detallan en el cuadro 11, corresponden a diez ciclos productivos a manera de visualizar la evolución en el desempeño económico empresarial.

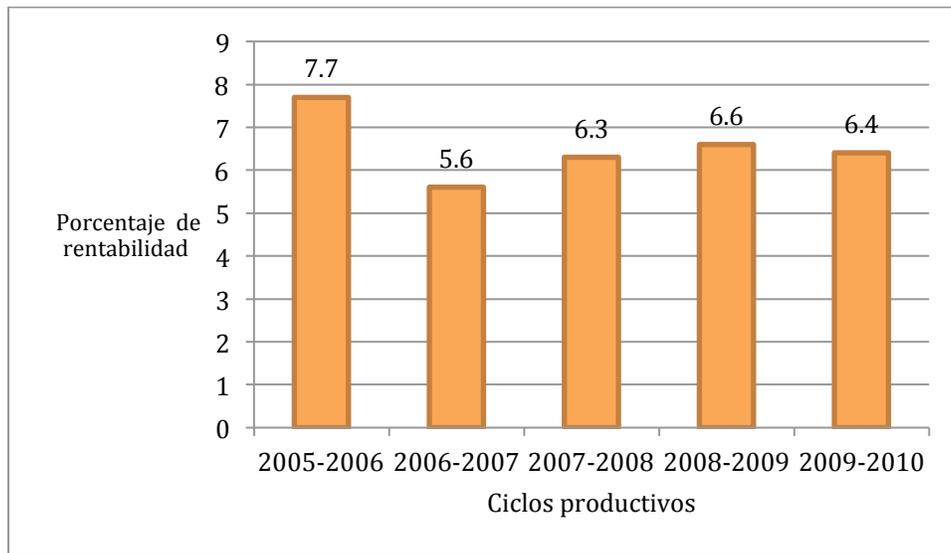
Cuadro 11. Indicadores de desempeño económico de ISMAM 2005-2010

DATOS DE OPERACIÓN (Dólares)	CICLOS PRODUCTIVOS				
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Ingresos por ventas (dólares)	1,340,235	1,519,123	1,678,965	1,945,639	2,110,643
Costos de ventas	804,321	820,326	1,074,537	1,244,800	1,561,875
Ganancia bruta	535,914	698,797	604,428	700,839	548,767
Ganancia por actividades de operación	278,675	283,673	313,698	328,693	284,810
Resultado antes de impuestos	273,101	268,856	288,602	302,398	262,025
Ganancia neta	169,322	165,904	176,047	187,486	159,835
Patrimonio (total de activos)	2,183,324	2,925,654	2,762,777	2,840,696	2,497,421
Total de hectáreas cultivadas	6,865	6,465	7,236	7,613	7,855
Convencional	4,913	4,362	4,983	5,155	5,088
Orgánico	1,951	2,102	2,253	2,458	2,766
Total de Volumen de producción (Quintales)	21,968	23,042	26,170	34,260	34,632
Convencional	14,731	13,324	15,264	19,043	18,546
Orgánico	7,237	9,718	10,906	15,217	16,086
Tasa de rentabilidad (ROE): (Utilidad neta/patrimonio)	0.077	0.056	0.063	0.066	0.064
Tasa de crecimiento de ingreso en ventas	-----	0.133	0.105	0.158	0.084
Productividad laboral (Quintal/Hectárea.)	3.2	3.5	3.6	4.9	4.4

Fuente: elaboración propia en base a registros internos de ISMAM y entrevistas en trabajo de campo.

En cuanto al nivel de ingresos se observa una tendencia positiva, con una tasa de crecimiento media anual de 12%. La tasa de rentabilidad (ROE) en el periodo de estudio inició con una utilidad neta de 7.7% del total de activos de la organización y al cierre de 2010 se obtuvo un valor de utilidad neta de 6.4% del total de activos, lo que representó una variación negativa de -1.3%, explicado esto debido a la crisis internacional del café en el año 2009. Posteriormente se manifestaron bajas cotizaciones del café en los años 2012 y 2013.

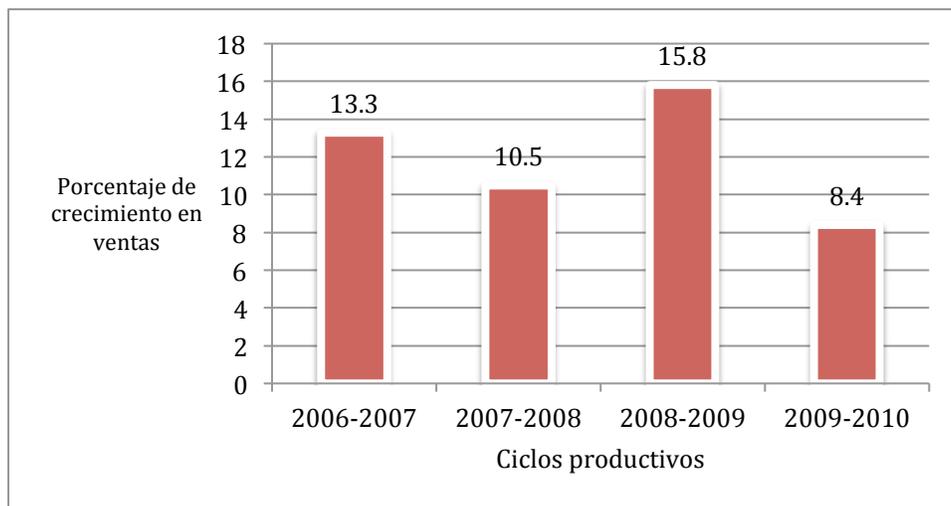
Figura 8. Tasas porcentuales de rentabilidad (ROE), ISMAM, 2005-2010



Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo

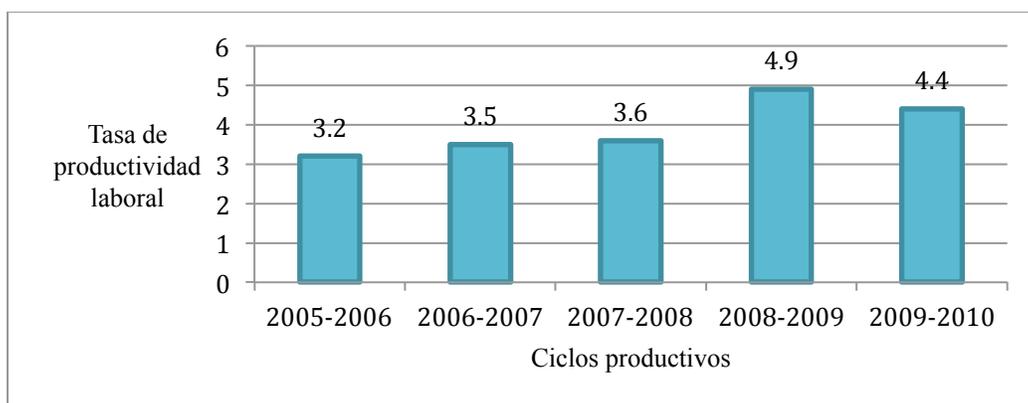
Respecto a la tasa de crecimiento en ventas, para el 2007 se tuvo un porcentaje de crecimiento de 13.3% respecto al 2006 y al cierre de 2010 se tuvo un porcentaje de crecimiento en ventas de 8.4% respecto al año anterior, lo que representó un diferencial negativo de -4.9%. Por último, la tasa de productividad laboral se incrementó en más de la unidad: 3.2 a 4.4 quintales/ hectárea. Este valor se encuentra por arriba de la productividad laboral de 3.3 quintales/ hectárea reportada en 2010 por el Distrito de Desarrollo Rural (DDR) para el municipio de Tapachula.

Figura 9. Porcentajes de crecimiento en ventas, ISMAM, 2005-2010



Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo

Figura 10. Productividad laboral de los productores de ISMAM, 2005-2010



Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo

Para los ciclos productivos del 2010 al 2015 se tienen los siguientes indicadores de desempeño económico

Cuadro 12. Indicadores de desempeño económico de ISMAM 2010-2015

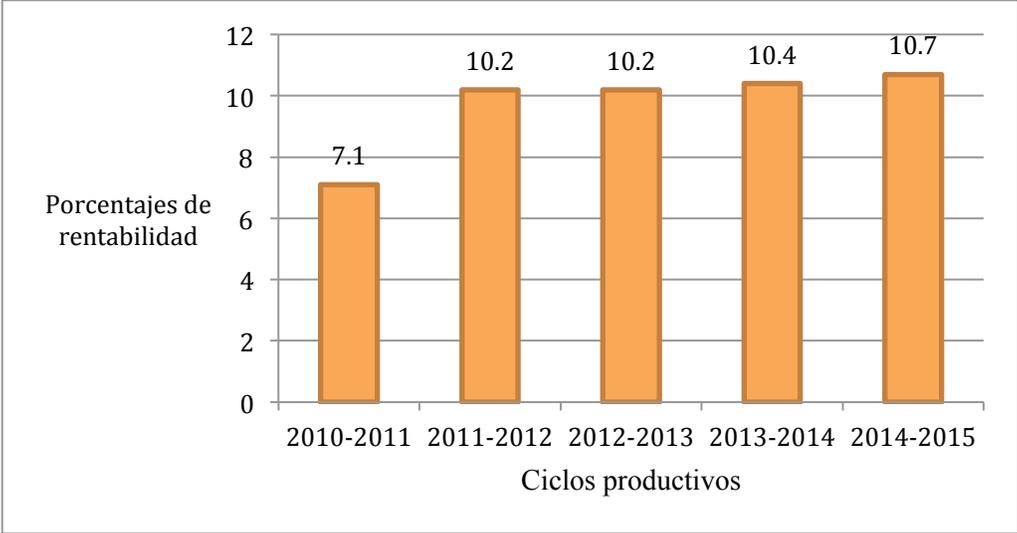
DATOS DE OPERACIÓN (Dólares)	CICLOS PRODUCTIVOS				
	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Ingresos por ventas (Dólares)	2,365,432	2,620,684	2,738,885	2,984,760	3,401,642
Costos de ventas	1,439,148	1,755,858	1,725,497	1,887,464	2,006,432
Ganancia bruta	926,283	864,825	1,013,387	1,097,296	1,142,210
Ganancia por actividades de operación	428,841	458,844	525,947	865,326	992,806
Resultado antes de impuestos	394,533	442,936	483,872	616,100	675,382
Ganancia neta	240,665	441,244	465,161	505,621	560,083
Patrimonio (Activo total)	3,346,544	4,317,041	4,532,675	4,895,289	5,234,321
Total de hectáreas cultivadas	9,333	9,024	10,196	9,959	11,124
Convencional	6,259	5,435	6,248	5,518	6,190
Orgánico	3,074	3,589	3,947	4,440	4,933
Total de Volumen de producción (Quintales)	37,530	34,291	44,865	47,807	53,399
Convencional	21,698	19,543	23,211	27,567	30,345
Orgánico	18,435	14,748	21,654	20,240	23,054
Tasa de rentabilidad (ROE)	0.071	0.102	0.102	0.104	0.107
Tasa de crecimiento del ingreso en ventas	0.128	0.087	0.045	0.089	0.139
Productividad laboral (Quintal/Hectárea.)	4.3	3.8	4.4	4.8	4.8

Fuente: elaboración propia en base a registros internos de ISMAM y entrevistas

El periodo de 2010 a 2015 muestra mejores niveles de desempeño económico comparados con el periodo de 2005- 2010. Los indicadores de rentabilidad, porcentaje de crecimiento en ventas y productividad laboral mostraron un desarrollo positivo, con algunas excepciones de 2011 a 2013, debido a nuevas crisis del café en esos años, como ya se explicó en el apartado anterior.

Respecto a la tasa de rentabilidad (ROE) en el periodo de estudio ISMAM inició con una utilidad neta de 7.1% del total de activos de la organización y al cierre de 2015 se obtuvo un valor de utilidad neta de 10.7% del total de activos, lo que representó una variación positiva de 3.6%.

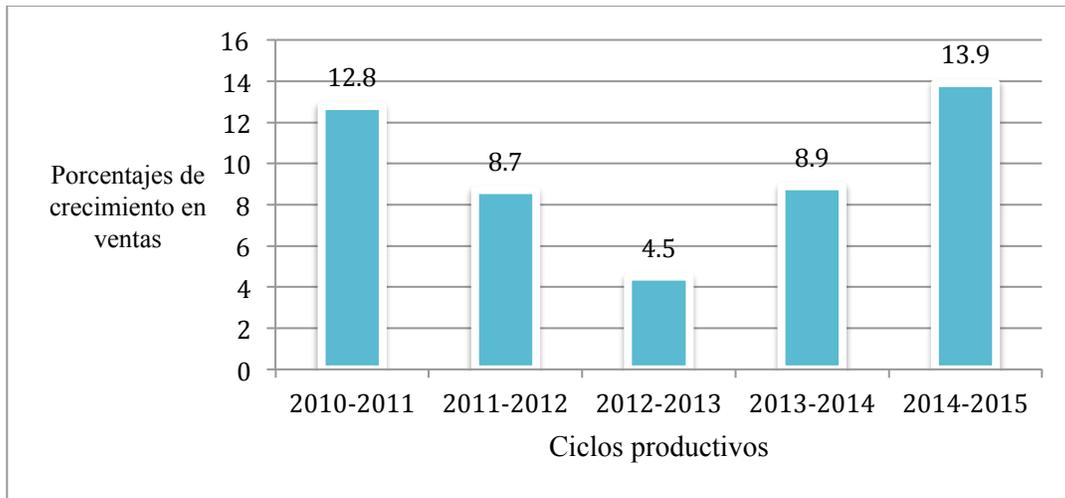
Figura 11. Tasas porcentuales de rentabilidad (ROE), ISMAM, 2010-2015



Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo

En cuanto al porcentaje de crecimiento en ventas, en el año 2012 se tuvo un valor de 8.7%, lo cual representó una variación negativa de -4.1% respecto al porcentaje de crecimiento en ventas en 2011. En 2013 se observa otra variación negativa de -4.2% respecto al año anterior, ésto debido a las crisis internacionales del café en esos años. Para el cierre de 2015 se obtiene un porcentaje de crecimiento en ventas de 13.9%, el segundo valor más alto para el periodo de estudio. Como resultado se tuvo una tasa de crecimiento media anual de 9.76%, tasa debajo de lo observado para el periodo 2005-2010.

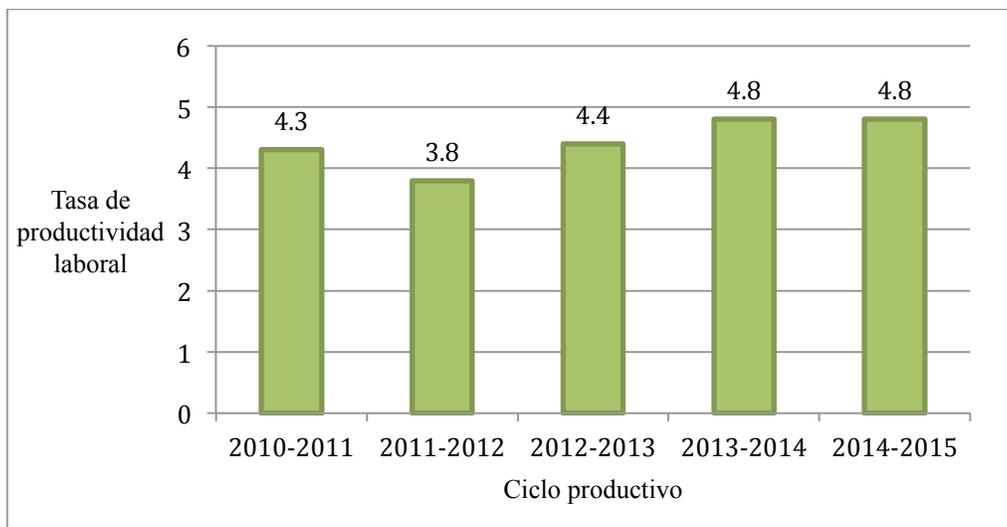
Figura 12. Porcentajes de crecimiento en ventas, ISMAM, 2010-2015



Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo.

Para el periodo 2010-2015 la productividad laboral de los productores de ISMAM se incrementó de 4.4 a 4.8 quintales/hectárea, logrando así recuperar la productividad alcanzada antes de la crisis internacional del café en 2009. Para el año 2014 el Distrito de Desarrollo Rural de Tapachula reportó para el municipio una productividad laboral de 2.94 quintales/ hectárea. De esta forma los productores de ISMAM logran revertir la tendencia negativa en productividad laboral observada para el municipio.

Figura 13. Productividad laboral de los productores de ISMAM, 2010-2015

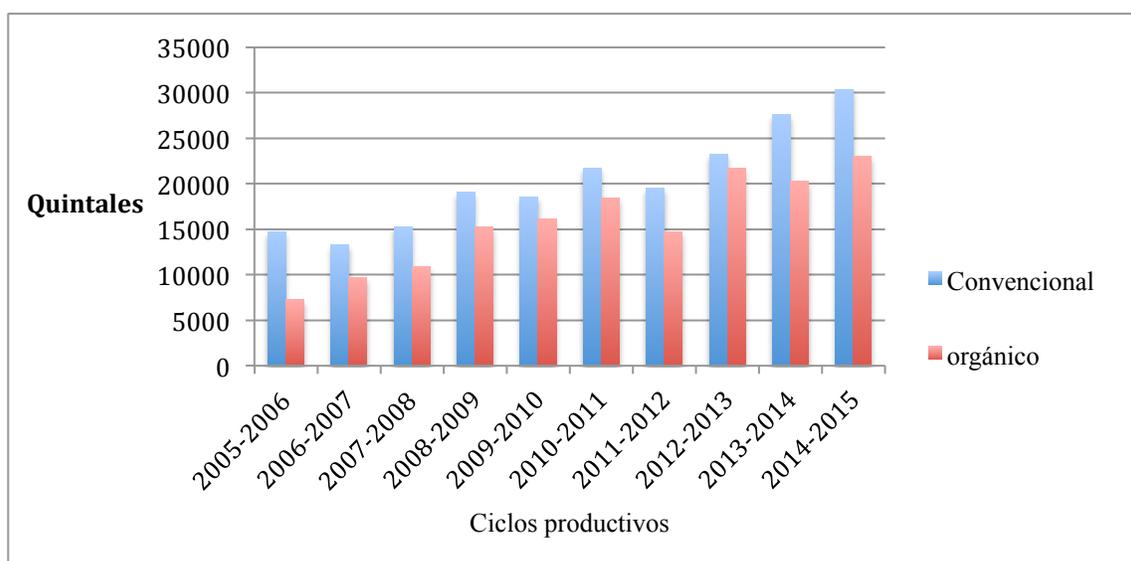


Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo

Para ISMAM, la transición al sistema del cultivo orgánico le ha redituado mejores niveles de rentabilidad. En el ciclo productivo de 2013-2014, del total de volumen de producción de café orgánico, el 82% se había destinado a los mercados internacionales de Europa, Asia y Norte América con un precio de 94 dólares por quintal generando ingresos por 1.9 millones de dólares ese año, aproximadamente, esto solo dentro del sistema de Comercio Justo. El 10.2 por ciento se vendió al exterior en forma de café orgánico pero fuera del CJ, generando cerca de 260 mil dólares y el 7.8 por ciento restante se destinó al mercado nacional en forma de comercio convencional generando poco más de 128 mil dólares. En el ciclo 2014-2015, del total de volumen de producción de café orgánico, el 89% se destinó al mercado internacional generando ingresos por 2.1 millones de dólares, dentro del sistema de Comercio Justo. El 7% se vendió al exterior en forma de café orgánico fuera del Comercio justo. (I. Gómez, entrevista en julio de 2015).

En la siguiente gráfica se puede observar que, desde 2010, se ha dado una tendencia positiva en el crecimiento en los volúmenes de producción de café orgánico, observándose incluso volúmenes de producción cercanos al café convencional. Sin embargo, en los dos últimos ciclos productivos, los volúmenes de producción de café convencional han vuelto a remontar, esto explicado por la crisis del crecimiento de la conversión a orgánico, expuesto en el apartado anterior.

Figura 14. Volúmenes de producción de café orgánico y convencional, ISMAM, 2005-2015



Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo

El proceso para que ISMAM pudiera enviar café a los mercados internacionales no fue fácil, sin embargo gracias al sistema de Comercio Justo, a la calidad de su café y a la experiencia que fueron obteniendo, hoy en día pueden exportar con mayor tranquilidad y eficiencia. Las utilidades que ISMAM obtiene se distribuyen de manera proporcional, de acuerdo a los volúmenes acopiados y de los precios obtenidos; el reparto se realiza una vez que ha concluido el ciclo de venta y se han efectuado las cobranzas, cuando cada productor recibe su alcance o remanente de acuerdo a los volúmenes comercializados con la organización (ISMAM, 2010).

Según datos proporcionados por E. Velázquez durante entrevistas, el precio mínimo por quintal comercializado se establece debido a estudios de costos de producción, estudios económicos por región, de mercado, y al precio del café en la bolsa de valores, que generalmente está a la baja. Por el otro lado el precio del café orgánico cuenta con un Premio de Desarrollo por producir café orgánico de calidad, que es otorgado por La Asociación Europea de Comercio Justo, EFTA. El Premio de Desarrollo se entrega al finalizar el ciclo productivo y no es una ayuda que se otorga a los caficultores para desarrollo social, está más bien implícito en la determinación del precio bajo los criterios de Comercio Justo (E. Velásquez, entrevista en abril de 2014).

Al interior de ISMAM los productores que forman parte del sistema de Comercio Justo se han comprometido a invertir el monto del Premio de Desarrollo en su comunidad u organización, en una decisión que se lleva a cabo en reuniones de asamblea que involucran a todos los socios (E. Velázquez, entrevista en mayo de 2014). En el caso de la organización el premio se ha invertido principalmente en compra de más parcelas, en la ampliación de sus instalaciones, en la creación de un fondo para préstamos a sus socios cuando lo han requerido y para poder comprar alguna maquinaria.

La encrucijada de la productividad laboral e ingresos de los pequeños productores de ISMAM

El trabajo de encuesta con los 52 productores de las diversas comunidades indígenas que integran a la organización de ISMAM, marcó todo un nuevo reto para mí como investigador sobre todo en la diversidad lingüística puesto que se habla tanto el Tzotzil,

Tzeltal, Tojolabal por lo que requerí de la colaboración de dos traductores de las localidades los cuales fueron de una valiosa ayuda. Las preguntas que estructuran la encuesta ofrecen información relevante acerca de los siguientes aspectos del desempeño económico por productor: tierra dedicada al cultivo de café, productividad laboral, tamaño de la familia y su composición, los cultivos diferentes al café a los cuales se dedican, así como el nivel de ingresos de las unidades domésticas, la relevancia de los subsidios y otras actividades económicas.

El Distrito de Desarrollo Rural (DDR) de Tapachula fue el que aportó la mayor superficie sembrada con café cereza en el ciclo 2013-2014 con más de 70,400 ha, lo que representó más del 28.7% de la superficie sembrada en el Estado. El promedio de hectáreas por productor fue de 2.8 Ha. Por su parte, para el mismo ciclo, el DDR de Motozintla, se ubicó en tercer lugar estatal con arriba de 28,600 ha. (más de 11.6%), con un promedio de 3.9 ha. por productor. Sin embargo, en cuanto al rendimiento, la situación se tornó diferente. El primer puesto fue para el DDR Motozintla, con casi 3.5 quintales/ha en promedio y Tapachula se ubicó en el cuarto lugar con 2.94 quintales/ha en promedio.

Haciendo una comparación de los datos anteriores con la productividad laboral y superficie sembrada que reportaron los productores encuestados se halló los siguientes datos. En los años 90's se tuvo que el 85% de los pequeños productores registrados en ese año en el Padrón Nacional de Cafetaleros se ubicaban en un promedio de 4.9 Ha. de superficie dedicada al café, con una producción de 4 quintales/ Ha.

En 2014 se tenía que los encuestados reportaron un superficie promedio de 4.1 ha. de cultivo de café. Entre los principales motivos de la disminución en los rangos de superficie destacados por los productores, se encuentra el que cada vez se hace más difícil acceder a programas de gobierno para financiar su producción y es que alrededor del 45 % de los encuestados manifiestan haber sido dados de baja del Padrón Cafetalero por no cumplir con las cada vez más estrictas reglas de operación de los programas.

Para ser beneficiado de programas como Fomento Productivo, los productores deben estar registrados en el Padrón Nacional Cafetalero, contar con un folio del productor, contar con un registro de comercialización en el Sistema Informático de la Cafecultura Nacional, no

tener adeudos anteriores en el programa, y por último tener actualizados sus datos en el Sistema del Padrón Nacional Cafetalero. Como resultado de este gran número de requisitos, que muchas veces a los pequeños productores se les hace demasiado para cumplir, el número de productores en la lista se ha disminuido de manera drástica, ya que en los últimos dos años se han dado baja 7000 de los cafeticultores de Tapachula.

Respecto a las extensiones de tierra que poseían los encuestados en 2014, el 50% de éstos tenían a lo más tres hectáreas dedicadas al cultivo de café; el 45% de las familias tenían cultivo de maíz con un promedio de extensión de tierra de 1.14 hectáreas por familia. El 65% de estos productores ingresaron a partir de 2010 a la organización debido a los bajos ingresos que alcanzaban por su cuenta. Solamente el 19% continúa vendiendo su producto a acaparadores, lo cual refleja el grado de consolidación que ha tenido ISMAM como una empresa cafetalera que genera expectativas de desarrollo para los productores del Soconusco, en concreto Tapachula.

Cuadro 13. Extensión de superficie de café de la muestra de productores de ISMAM, 2014

Extensión de superficie	Productores	%
1 Ha.	8	15 %
2 Ha	6	11%
3 Ha.	12	23%
4 Ha.	10	19%
5 Ha.	7	13%
10 Ha.	9	19%

Fuente: Elaboración propia con trabajo de campo realizado en julio-diciembre 2014.

En cuanto a los recursos moentarios para estas familias de cafeticultores, éstos son casi indispensables porque su proceso productivo así lo requiere debido a la contratación de mano de obra que emplean cada año, tanto en las parcelas como en el beneficio húmedo. Sin estos recursos no pueden terminar efectivamente su proceso porque el trabajo familiar

no es suficiente para cubrir todas las actividades. A continuación se detallan, a nivel de productor, indicadores económicos de desempeño económico referentes al ingreso bruto medio de café, gasto medio en café, ingreso neto medio, obtenidos en base a la encuesta implementada durante trabajo de campo.

Las actividades que forman parte del proceso productivo desarrollado por los pequeños productores durante un ciclo agrícola cafetalero se ubica en tres momentos del mismo: Las labores de hoyadura, preparación de composta y siembra en los meses de abril y mayo previas al establecimiento de la plantación; Los trabajos de limpias, podas, deshije (que consiste en quitar las plantas de menor rendimiento) fertilización (cuando se tienen las posibilidades económicas), cosecha y corte realizados a la plantación en los meses de noviembre y diciembre; Las vinculadas al proceso de beneficiado húmedo que practican los productores de la zona y que incluye despulpado, desvanado, fermentado, lavado, secado y traslado de café pergamino.

Para la realización del balance monetario de los costos de producción del café de los productores de ISMAM, se ha definido los rubros a través de los cuales se realizan los mayores desembolsos por parte del productor a lo largo de un ciclo anual cafetalero, los cuales consisten en costos de mantenimiento del cafetal, los gastos en insumos, equipo y transporte. Por otra parte, en virtud de que cierto porcentaje del proceso de trabajo de café recae en la fuerza de trabajo familiar, que es al final de cuentas trabajo no pagado, se ha realizado un cálculo de la cantidad de jornales aplicados por parte de la fuerza de trabajo familiar y de los desembolsos que presentan con base en los salarios pagados en la zona. De esta forma se obtuvieron los promedios de gasto monetario de los 52 productores encuestados después de sumar desembolsos reales e hipotéticos en relación con la fuerza de trabajo familiar.

El 77% (40 productores) de los jefes de familias encuestados contratan, en promedio, 80% del total de mano de obra empleado en la producción. Estas familias utilizan mucha mano de obra externa para su proceso productivo debido a la alta migración que se registra en Tapachula, reduciéndose así la mano de obra familiar. Las actividades que mayores jornadas de trabajo demandan, y por tanto reportan mayor desembolso monetario se detallan a continuación. Las tareas de limpia durante la cual se practican someras labores de

poda y regulación de sombra representan un total de 6 jornadas de trabajo por hectárea para el café convencional y 14 jornadas de trabajo por hectárea para el café orgánico. El corte, junto con el despulpado familiar, son las fases más laboriosas, pues demandan cerca de 19 jornadas para el cultivo convencional y 27 jornadas para el cultivo orgánico. La inversión que realiza un productor en estas huertas se estima, entonces, en 25 jornadas de trabajo para café convencional y 41 jornadas para café orgánico, a razón de \$65.00 cada jornada.

El gasto de producción promedio para mantener una hectárea de café convencional durante el año 2014 llegó a los \$2,388.40, de los cuales el 56% se destinaron a pago al jornal. El rendimiento promedio en ese año fue de 3.6 quintales por hectárea (para el cultivo convencional), a un precio de \$1,570 por quintal, con lo que el productor obtuvo un ingreso bruto medio de \$ 5,655 por hectárea, resultando un ingreso neto promedio de \$3, 267 por hectárea.

En 2014, el gasto de producción promedio para mantener el café orgánico fue de \$5,019.10 por hectárea, de los que el 75% se relacionó con el pago al jornal. Estos costos son mucho más elevados, debido a que se precisa de un manejo más especializado. El rendimiento medio fue de 4.8 quintales por hectárea, a un precio de \$2,180 por quintal en ese año; de ese modo, el ingreso bruto promedio fue de \$10,500 por hectárea, resultando un diferencial de utilidad promedio de \$5,481. Los utilidades del café orgánico en ese año fueron superiores a los del convencional en un razón de 1.67 o 167%. Esto refleja que, a pesar de que los costos del café orgánico son más elevados que los del convencional, el cultivo del primero es más rentable.

A pesar de los gastos que realizan para la contratación de mano de obra, los costos productivos que realiza la mayoría de la población no pasan del 50% del total de los ingresos brutos. Si bien los costos productivos reflejan una tendencia a elevar su importancia, la prioridad de las familias es la satisfacción de necesidades básicas puesto que el 79 % de las familias gasta más del 50% de sus ingresos en consumo familiar.

En cuanto a los gastos de consumo por las unidades domésticas campesinas, es de considerar que estos se elevan porque son familias que compran prácticamente todos sus alimentos, debido a que no tienen producción de autoconsumo, salvo el maíz que

recientemente se incentivó a través de un proyecto que se impulsó en el año 2009 con ayuda de la organización. El objetivo del proyecto fue reactivar la producción de maíz con una técnica denominada “maíz intercalado con árboles frutales”, con lo que podrían diversificar su producción y al mismo tiempo disminuir la fuga del aromático que se reflejaba por la venta que realizan algunas familias con el intermediario de la región que ofrece maíz y compra café.

Para 58% de las familias el dinero que proviene de la comercialización del café representa, en promedio, 60% del total de sus ingresos, y 35% de las familias obtienen en promedio de la venta de café el 40% del total de sus ingresos económicos. Estos datos dan cuenta de la alta dependencia económica con respecto a la producción del grano. En este caso aunque los productores cada vez están más especializados en la producción del aromático acotándose en términos agrícolas a la producción del mismo, eso no significa que económicamente puedan acumular algún capital (puesto que ya se demostró que su ingreso por café lo dedican en mayor parte a gasto de consumo no productivo), más bien se eleva su dependencia económica tanto del grano como de otros ingresos monetarios, porque abandonaron en buena medida su producción de autoconsumo.

La economía doméstica es muy diversa, algunas familias tienen actividades comerciales de abarrotes, además de su producción de café, reciben subsidios, obtienen salarios por jornales, y en menor medida también complementan su economía con la venta de sus excedentes de maíz. Así las diferentes formas de obtener ingresos monetarios tienen el objetivo de satisfacer las necesidades de la familia, que puede estar compuesta por 2 o hasta 12 integrantes, dentro de las cuales los padres, los hijos, las nueras y los nietos dependen de la unidad doméstica.

Los subsidios tienen importancia en estas familias, puesto que 90% de ellas recibe apoyos asistenciales y quienes no reflejaron ingresos en este rubro fue porque en los años 2012 y 2013 les cancelaron el apoyo, situación que posicionó a las familias en condiciones de extrema deficiencia económica.

Otro ingreso para estas familias es el salario que perciben cuando trabajan como jornaleros ya que llega a representar hasta una tercera parte (30%) del total de sus ingresos económicos. Junto a esto, los encuestados afirmaron que el hecho de ser propietarios de una pequeña extensión de tierra para el cultivo de café es una condición que les parece importante mantener, en tanto que los convierte en propietarios y no sólo en peones.

Mecanismos de participación, generación de conocimiento y difusión tecnológica

Se ha podido constatar en lo que va de este capítulo el hecho de que organizaciones sociales de productores como ISMAM representan una alternativa real y cada vez más extendida en el campo mexicano. Sin embargo, el contexto dentro del cual se han formado y las costumbres e idiosincrasia de sus miembros muchas veces se conjugan para crear fenómenos tanto positivos como adversos para los beneficios sociales y económicos de sus socios (Deschamps, 2003; Moreno, 2006). Entre los principales fenómenos a mencionar para el caso de estudio destacan la participación de socios, los procesos de generación de conocimientos, difusión tecnológica.

Mecanismos de participación y comunicación.

Un aspecto importante a estudiar en ISMAM es la dinámica del trabajo colectivo, que incluye las convenciones a cerca de la forma en que se toman las decisiones en la organización. Un problema evidenciado durante el trabajo de campo en las instalaciones de ISMAM es el de la desvinculación de las diferentes instancias que la componen, como en el caso de la estructura participativa (asamblea) y la ejecutiva (consejo de administración). Durante la asistencia a campo se pudo observar en reiteradas ocasiones que tras largas reuniones y acalorados debates los representantes de la organización llegaban a una decisión que luego no era ejecutada. Una de las razones de este fenómeno, entre otras, es que los ejecutivos de la organización caen fácilmente en actitudes de negligencia o menosprecio hacia los demás integrantes de la asamblea, que representan a las diversas comunidades cafetaleras.

Para no permitir la anterior desvinculación, los mecanismos de comunicación y control tienen que funcionar ágil y vigorosamente; pero éste es uno de los puntos más débiles en la

mayoría de las empresas sociales. En parte se debe a las diferencias en los estilos de comunicación que existen entre la comunidad rural y la empresa, por cierto social y rural pero finalmente empresa.

En lo que respecta a la participación de los socios dentro de la organización, se cuestiona la asistencia y el "voto" como formas de participación, pues ninguno de los dos significan de entrada la participación real de los socios

...uno cree o considera que las decisiones tomadas en las asambleas son el resultado del conocimiento de la información, de su análisis, pero a veces no hay tal cosa. En este sentido las asambleas muchas veces no permiten la participación real, no son escuchadas todas las voces, y creo que cada productor tiene mucho que aportar a su organización (I. Gómez, entrevista, 12 de mayo de 2014)

Por otro lado, dentro de los principios de la organización se encuentra la ideología de neutralidad política reforzada por la idea de la defensa de una identidad étnica, misma que ha sido una de las causas importantes para asumir una actitud anticrítica que corre el riesgo de inmovilizar a la organización, convirtiéndola en un ente fácil de manipular y controlar por los órganos oficiales. La supuesta neutralidad o autonomía muchas veces impide el análisis y la participación consciente en la toma de decisiones.

Sin embargo, dicha visión de autonomía, una vez enmarcada en arenas globales, dista mucho de serlo. Los programas federales no dejan de estar sujetos a las dinámicas de mercados mundiales, certificadoras internacionales y consumidores occidentales que son los que tienen el control al final de la cadena. Entonces se trata más bien de una redefinición de condiciones dentro de un mundo globalizado, en donde estos pequeños productores tienen ahora un lugar en la mesa de la toma de decisiones (Pérez, 2007).

Estos movimientos y redefinición de condiciones se van gestando dentro de los talleres de capacitación, así como en las asambleas de cuarto domingo del mes, en donde los socios de ISMAM participan y expresan sus necesidades, de producción y comercialización, que son las más urgentes, como la crisis más inmediata de la atípica plaga de roya que invadió entre 60 mil y 70 mil hectáreas de café en 22 municipios del Soconusco y la Sierra de Chiapas, en 2013 y que según datos del INCAFECH (2014) amenaza con disminuir la cosecha hasta en 60 por ciento.

Un factor más que inhibe la participación y comunicación al interior de la organización se encuentra en la falta de concientización por parte de los miembros respecto a su condición como socios de una organización. En la investigación de campo se pudo notar que, sobre todo los cafeticultores de más reciente adhesión ven a su organización sólo como un medio a través del cual pueden vender su grano a un mejor precio, sin tomar en cuenta la solidaridad y trabajo en común que se ha realizado previamente y que sin duda contempla un desarrollo más integral para la comunidad, esto es algo que, desde la visión de los productores, el gobierno ha tenido que ver en gran medida:

Uno de los factores que influye en que estemos más desunidos es la fragmentación entre los integrantes de la organización, al promover que produzcamos más y que exportemos también mediante programas de gobierno como “Fomento a la Productividad” de SAGARPA...esto hace que se de menos la cooperación entre la comunidad en comparación al pasado, como cuando yo era niño y mis padres y abuelos cooperaban con todos y era algo que no se debió haber perdido (entrevista a don Juan Hernández, socio-productor de ISMAM, 22 de mayo de 2014).

Como se puede observar en la afirmación hecha por parte de este productor joven de la organización, las instituciones comunales tradicionales y las formas de cooperación que han mantenido la cohesión comunitaria y la solidaridad por un largo tiempo cada vez se practican menos debido a que resultan contrarias a la lógica impuesta por las políticas públicas que no toman en cuenta usos y costumbres de las comunidades rurales. Un ejemplo de este tipo de institución comunal de cooperación comunitaria antigua es el Tequio, práctica que lleva a los miembros de la comunidad a trabajar en conjunto para realizar obras en su propio beneficio, por ejemplo con caminos rurales o limpiando las parcelas de cada persona.

Se sostiene así que las variables institucionales, como el Tequio son consideradas como endógenas al territorio y trascienden el intercambio económico mostrando que el mercado por sí solo no garantiza la eficiencia ni la igualdad (Ayala y Fernández, 2004). Dado que las estructuras de incentivos (o los desincentivos) para el trabajo colectivo y de cooperación no surgen espontáneamente del mercado y de la dotación, entran en juego las instituciones, que pueden emitir incentivos con mejores resultados para las empresas (North, 2005). El grupo de experiencias relatadas en este apartado sobre comunicación y participación al

interior de la organización muestra que el asunto es complejo puesto que, la inserción de ISMAM a dinámicas de mayor producción y comercialización da como resultado un proceso de hibridación, que se convierte en el cruce de fronteras entre lo tradicional y lo moderno, y el uso de recursos culturales locales, nacionales y transnacionales para crear una vía de desarrollo propia .

Generación de conocimiento, innovación y difusión tecnológica

Dentro de un enfoque teórico de análisis del entorno territorial para el desempeño económico se parte del territorio como unidad de análisis, jugando un importante papel una mayor cantidad de instituciones localizadas en el entorno territorial a las empresas (Liviú y Corina, 2012). El papel que dentro de estas variables juegan los institutos de investigación, ya sea gubernamentales o privados, ha sido ampliamente abordado en su interacción con entornos locales, interacción sustentada en relaciones de carácter cooperativo presentes en aglomeraciones productivas de empresas especializadas, cuyas actividades de desarrollan en un área limitada histórica y culturalmente (Torres y Castellano, 2014; Wilderom, Van den Berg y Wiersma, 2012; Storper, 2013;). En este marco en el presente apartado se hará un detallado repaso en torno a tres ejes centrales en ISMAM: generación de conocimiento, innovación y difusión tecnológica.

El trayecto histórico del uso de la tecnología y su apropiación por parte de las organizaciones cafetaleras en la región Soconusco es sumamente largo y complejo. De forma general, según Pérez (2007) es posible dividir este proceso en tres períodos. El primero de ellos ocurrió de principios de los 70 hasta finales de los ochenta del siglo pasado. Durante este primer período el Instituto Mexicano del Café (IMECAFE), la instancia gubernamental creada en 1958 para atender al sector cafetalero impulsó la creación de Unidades Económicas de Producción y Comercialización (UEPC) para agrupar a los pequeños productores de café y así hacerles llegar los programas de dicha instancia, los cuales incluían como parte importante la capacitación por parte de los pequeños productores. Los programas de capacitación y uso de tecnologías por parte del IMECAFE fueron uno de los antecedentes para la formación de las grandes organizaciones cafetaleras de Chiapas .

El segundo período abarcó de 1980 a 1992 y se caracterizó por la apropiación de los procesos productivos; es decir, las organizaciones aprendieron a mejorar tanto la producción convencional como la orgánica. Fue así que surgieron las primeras organizaciones sociales centradas en el mejoramiento de la producción de café, como La Unión de Ejidos de la Selva formada en 1976, La Unión de Ejidos y Comunidades Majomut creada en 1981, La Unión de Ejidos San Fernando integrada en 1984 y el grupo Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla (ISMAM) constituida en 1986.

Por último, en el tercer período que inició a partir de 1992 hasta nuestros días se dio la apropiación de los procesos de comercialización, que implicó la incursión de las organizaciones cafetaleras en procesos de control de calidad, control interno de los procesos productivos, acopio y beneficiado del café, además del contacto y coordinación con los compradores extranjeros de su producto.

Esta mayor injerencia por parte de las organizaciones propició dos cambios importantes a las labores que hasta ese entonces venía realizando ISMAM. Por un lado, mediante convenio con el gobierno federal en 1996 recibió transferencia de la infraestructura generada por el IMECAFE y por otro lado se optó por la utilización de métodos de producción orgánica para recuperar sus recursos naturales, así también como estrategia de producción por los elevados precios que se cotizaban en este mercado (Entrevista a E. Velázquez, 2014).

Paralelamente a lo anterior, ISMAM se integró a la red social que da sustento tanto al movimiento de Comercio Justo como al de comercio orgánico en Europa, cuestión abordada en el capítulo dos, lo que contribuye significativamente a mejorar el potencial para la creación de economías colectivas (de escala) en la organización (Moreno, 2006). Las labores de estas redes hacia la organización han girado en torno a cuatro líneas principales: nivel de variedades en semillas, el tránsito de la agricultura convencional a la agricultura orgánica, la mercadotecnia cooperativa y el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), que permitieron la vinculación de estas organizaciones con la Red social de Comercio Justo a nivel internacional.

Por su parte a nivel de instituciones públicas federales, desde finales de los años noventa, las innovaciones generadas se dan principalmente en producto, y corren principalmente a cargo del INIFAP (Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias). Estas innovaciones consisten principalmente en mejoras en las variedades de café mexicana, como la variedad Oro Azteca (generada en 1997) resultado del cruce entre la variedad Caturra Rojo (proveniente de Brasil) y el híbrido Timor. Esta variedad mexicana se caracteriza por su alto rendimiento de 30 a 45 quintales por hectárea, de porte bajo, resistencia a plagas y enfermedades, buena calidad de la bebida y buena adaptación a las regiones cafetaleras del Estado (IMCAFÉ, 2010).

En este sentido, se demuestra que diferentes agentes institucionales como las asociaciones comerciales, las universidades, los institutos de investigación, las agencias de desarrollo económico y promocional han tenido una participación importante dentro de las labores de ISMAM. La organización ha logrado utilizar a su provecho la infraestructura institucional federal para el soporte de su producción. Ejemplo de esto es que desde el año 2007 se ha venido realizando un trabajo coordinado con INIFAP en materia de innovación para resolver el problema de la broca de café, que ha perjudicado la producción de cientos de cafeticultores chiapanecos. Con fondos del programa “Fomento productivo de café” ISMAM realizó la tarea de construcción de un laboratorio para la producción del parasitoide *Stephanoderis cephalonomia*, utilizado para el control biológico de la broca del café.

La broca de café es el insecto plaga más importante afectando la cafecultura a nivel mundial y los intentos de control biológico de la broca en otros países utilizando parasitoides son muy escasos; lo anterior debido a que para su introducción se hace menester desarrollar un programa de manejo integrado que requiere de una mayor inversión, puesto que la técnica de parasitoides es mucho más caro que los plaguicidas convencionales.

Respecto al nivel estatal y regional, el papel que el Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR) ha tenido en las labores de dicho laboratorio es de destacarse, a través de las investigaciones tecnológicas y estudios de bioecología sobre el comportamiento de esta plaga, lo que le ha valido reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional. En la

unidad Ecosur- Tapachula desde 1997 se inició el Proyecto Manejo Integrado de Plagas, proyecto con el cual investigadores de Ecosur han trabajado en coordinación con varias organizaciones cafetaleras de las regiones Soconusco y Sierra Mariscal.

Al respecto en la entrevista que sostuve con Ricardo Bello Mendoza, investigador mexicano perteneciente a la División de Sistemas de Producción Alternativos de la unidad Tapachula, me pude percatar de que ISMAM es quizás la organización de la región Soconusco que más disponibilidad ha mostrado para cooperar con los investigadores de ECOSUR .

Las investigaciones de ECOSUR en la región de Tapachula y Motozintla se sustentan en la idea de que en el caso de las culturas indígenas existe la posibilidad que se de la hibridación o utilización complementaria de la tecnología: es decir un sincretismo entre la tradición y la innovación. La organización de Indígenas de la Sierra Madre ha optado por una estrategia de sobrevivencia de dichas culturas, quienes han podido asimilar las influencias tecnológicas al mismo tiempo que conservan sin grandes cambios la base de la cultura de sus miembros (Entrevista Ricardo Bello, 02 de agosto de 2014).

Hasta aquí he denotado mayormente los cambios tecnológicos que se dan en el campo biológico y agronómico, con modificaciones que se quedan al nivel de los granos cereza o de las prácticas de cultivo del café en la región Soconusco. Estos cambios tecnológicos son importantes para la obtención de un producto de mejor calidad, pero si estas innovaciones incrementales en el café no van seguidas de mejoras posteriores en las etapas del proceso, así como de la gestión del entorno territorial hacia las otras líneas de innovación que tengan aplicabilidad comercial con beneficios para los productores, de nada servirá, pues se quedarán en simples cambios.

Hay que recordar que si lograr la calidad con la tecnología en una primera etapa es básico, mantenerla en las etapas posteriores es fundamental para agregar valor al producto final, refiriéndose en este sentido a toda la cadena de valor a la que se refieren autores como Porter (2003). En ISMAM resulta interesante analizar el papel de las instituciones locales de educación superior así como de los centros de investigación asentados en la región de estudio para el fortalecimiento del tejido productivo local.

Reflexiones

Una vez concluido el presente capítulo se ha podido observar grandes transformaciones en las unidades domésticas campesinas de las diversas comunidades que participan en ISMAM. Además de conocer la lógica económico - productiva en las familias en torno al café, se reflexiona sobre el tipo de relaciones y diversos posicionamientos que establece el pequeño productor, ya sea como propietario de la tierra donde se cultiva el café, como jornalero en las tierras de los vecinos o en las fincas, como socio de la organización. Entonces se tiene que el productor de ISMAM se sitúa en posiciones diferentes en momentos diferentes con respecto a otros cafecultores, con otros actores y con el mundo exterior.

Ahora bien, las estrategias económicas que se expresan en las dinámicas familiares dan cuenta de que el objetivo principal es cubrir las necesidades básicas de la familia. Este factor fundamental hace que la continuidad en su diversificación económica y la constitución de sus propias organizaciones se analicen como medios para mantener su reproducción social. Si bien la adhesión a ISMAM es parte de sus estrategias económicas, también es una de las acciones colectivas para adquirir una fuerza política y social para estos pequeños productores en particular. El modelo organizacional de ISMAM ha permitido también a algunos cafetaleros adquirir distintas capacidades como administradores, asesores, promoviendo y desarrollando sus capacidades internas de modo que la sociedad y la economía de la organización se han reforzado de adentro hacia fuera, tal como lo propone el enfoque de entorno territorial.

Sin embargo el capítulo permite ver que existen cada vez más factores adversos para la continuación de ISMAM como empresa social que, de no ser tratadas colectivamente, pueden resultar en el detrimento del trabajo a más largo plazo de la organización. En contra parte con esto, el Comercio Justo desarrollado en casi quince años de operación en ISMAM permite un desarrollo social simultáneo a la creación de normas y acciones que protegen el medio ambiente. Gracias a esto los productores pueden ofrecer productos de gran calidad en los mercados extranjeros donde son altamente consumidos y valorados por elaboración orgánica.

V

**ESTRATEGIAS TERRITORIALES PARA EL DESEMPEÑO ECONÓMICO
DE LOS CAFETICULTORES MINIFUNDISTAS: LA ORGANIZACIÓN DE
PRODUCTORES DE CAFÉ DE MOTOZINTLA SSS**

El presente capítulo se centra en el análisis del proceso mediante el cual el entorno territorial ha configurado una serie de estrategias económicas para las familias campesinas que forman parte de la organización Productores de Café de Motozintla (PROCAFEM SSS), ubicada en el municipio de Motozintla. Dicho análisis permite delimitar el desempeño económico de la organización en torno a las dimensiones de: a) rentabilidad, b) porcentaje de crecimiento en ventas anuales y c) productividad laboral, en el contexto de una dinámica sociocultural marcada por la crisis del café de los años 90's, año de inflexión para la actividad cafetalera en Motozintla.

Para el logro de este propósito el capítulo se divide en cinco apartados, que tienen que ver con la delimitación del desempeño económico en tres unidades de análisis (región, organización y unidad campesina) cada una de las cuales tendrá conexiones escalares diferentes. En primer lugar presento información sobre el papel que el gobierno ha tenido en el desempeño económico de las empresas cafetaleras de Sierra Mariscal. En un segundo apartado discuto la dinámica interna organizativa y estrategias para incrementar la rentabilidad, las ventas anuales y la productividad laboral de los productores asociados a PROCAFEM. Posteriormente estudio la experiencia de PROCAFEM en el marco regulatorio del Comercio Justo y el mercado internacional del café. En el cuarto apartado detallo los beneficios sociales a los socios sustentados en la estrategia productiva y comercial de PROCAFEM. Por último presento la delimitación de tres tipos de productores de café en Motozintla, en virtud de los distintos grados de interacción con el entorno territorial para mejorar su desempeño económico.

El apoyo gubernamental hacia las empresas cafetaleras en Sierra Mariscal

La región Sierra Mariscal es un territorio de frontera y de paso entre las regiones de Los Altos de Chiapas y el Soconusco. La región abarca una superficie de 2 126.5 km², que en su parte más alta alcanza 2 700 msnm y en su porción más baja llega a 870 msnm. Esta región

la integran ocho municipios los cuales están considerados dentro de los más pobres del país, entre ellos destaca el municipio de Motozintla con un porcentaje de pobreza del 85% del total de la población, esto en el año 2014 (SEDESOL, 2014). Motozintla limita al norte con el municipio de Siltepec, al oeste con Escuintla y Huixtla, al sur con los de Tuzantán y Tapachula, al este con la República de Guatemala y al noreste con el municipio de Mazapa de Madero y El Porvenir.

Figura 4: Mapa de ubicación de Motozintla, Chiapas



Fuente: Cuadernos estadísticos de Chiapas, INEGI, 2010

Como señala Hernández (2001) la región Sierra es un espacio de “identidades múltiples”, lugar donde se construyó la identidad nacional de manera singular. Esta región puede definirse de muchas maneras: espacio de reproducción de mano de obra para las fincas cafetaleras del Soconusco, zona de confluencia de diversas identidades culturales, cuna del Partido Socialista Chiapaneco, tierra de dirigentes campesinos, líderes políticos y gobernadores.

En este territorio cohabitan las etnias mam, cakchiquel, mochó, k’anjobal, chuj, jalcateco, tojolabal, tzotzil y tzeltal además de mestizos y chinos. En los últimos años se han desarrollado esfuerzos gubernamentales y de las organizaciones sociales por el rescate de las culturas (INEGI, 2010). A partir de esto las organizaciones han buscado aprovechar el resurgimiento del etnicismo para reinsertarse en la sociedad nacional y global.

La formación de la región está directamente relacionada, por una parte, con la incorporación de los municipios que hoy conforman la región al territorio mexicano; y, por otra, con el desarrollo y consolidación de las plantaciones cafetaleras en Soconusco. De hecho, el movimiento agrario en la región se inició a partir de demandas laborales en las fincas de café de Soconusco. La modernización en la región, aunque ocurrió de manera más rápida que en el resto del territorio chiapaneco, no deja de llamar la atención por su lentitud en relación con otras porciones del país.

El capitalismo llegó a la región en el siglo XVIII, a través de las plantaciones cafetaleras, situación que le imprimió un sello especial. El trabajo en las plantaciones cafetaleras trasmirió a toda la región y le dio un carácter de relaciones oligárquicas, es decir una relación en la que el poder económico se acompaña del poder político. El carácter atrasado del capitalismo agrario de plantaciones tiene implicaciones importantes en las relaciones sociales que se establecen en la región, porque no se trata de una relación capital-trabajo típica sino que hay una serie de mediaciones y prácticas institucionalizadas, que van desde el proceso de reclutamiento de la fuerza de trabajo que se incorpora a la producción primaria hasta formas de pago, que todavía en la segunda mitad del siglo XX, eran típicas de la edad de oro de las plantaciones como las tiendas de raya o el contrato a destajo, con lo que la extracción de la plusvalía se daba por la vía de la extensión de la jornada y no por la intensificación del trabajo acompañada de un cambio tecnológico en la producción cafetalera de la región (Villafuerte, 2004)

La región es predominantemente rural y sus actividades económicas están sustentadas en la explotación de la tierra. En 1990, la Población Económicamente Activa (PEA) ocupada en las actividades primarias representó cerca del 81.2% del total de la PEA; el comercio y los servicios únicamente emplearon 9.5% de la PEA, la industria comprendió sólo 4.4%. Para el año 2000 se revela que la población ocupada en el sector primario abarcó casi tres cuartas partes de la PEA total ocupada (73.1% de la PEA); las actividades de comercio y servicios emplearon 17.8% y la industria absorbió 6.4%. En este año, el cambio más importante se produjo en el sector terciario pues su participación casi se duplicó, fenómeno que revela un abandono relativo de las actividades agropecuarias debido al agotamiento de los recursos productivos y del deterioro de los términos de intercambio en los productos

agrícolas. Para el año 2010 se tuvo una PEA ocupada de 70.7% en sector primario, 18.9% en actividades de comercio y servicios y un 10.3% en la industria (INEGI, 2010). En 2015 las cosas siguieron similar con un 73.9% de la PEA ocupada en el sector primario, 20.3% en actividades de comercio y servicios y 14% en industria (INEGI, 2015)

Sin lugar a dudas un dato que llama la atención es el nivel de desempleo registrado en la región en 1990, pues de la PEA total reconocida por el censo, que ascendió a 36,740 personas, únicamente 30,139 individuos se encontraban ocupados lo que significa una tasa de desempleo abierto de 17.7%, que si se agrega al grado de subempleo resultó en un panorama desolador. Además, de la mano de obra ocupada en 1990 casi 83% estaba dedicada a las actividades agropecuarias, fenómeno que se traduce en un problema de subempleo y consecuentemente en bajos ingresos.

Para los años 2000 y 2010 las tasas de desempleo que registra los censos no llega a 1%, es posible que, en buena medida, se deba a un sub-registro de los mismos pero también muy probablemente a los efectos positivos de los programas de combate a la pobreza que generaron algunas fuentes de empleo ya que para estos años la situación en el trabajo registró algunos cambios en relación con 1990: en 2000 los empleados u obreros pasaron de representar 7% a 11.2% y los familiares no remunerados aumentaron de 8.8 a 11.7 por ciento. En 2010 los empleados ascendieron a 13.1% y los no remunerados a 12.4 %; en 2015 los empleados representaron 21.7 y los no remunerados ascendieron a 14.9% (INEGI, 2015).

La lectura de los datos censales indica que las opciones de empleo en la región están agotadas, incluso el crecimiento de la PEA en el sector terciario está limitado toda vez que la principal fuente de ingresos hasta ahora, la agricultura, atraviesa por serias dificultades. La vía de desarrollo regional a través de la agricultura está en duda, a pesar de los valiosos esfuerzos de algunas organizaciones por impulsar la agricultura, sobre todo en lo que respecta al cultivo del café y hortalizas orgánicas. Estos esfuerzos son limitados frente a las enormes carencias de la población. Además, el mercado mundial del café dominado por unas cuantas firmas multinacionales ha llevado a una crisis de carácter estructural, donde los países productores no tienen la fuerza para imponer precios.

Ante este contexto, el movimiento del cultivo orgánico del café en la región ha llegado a su fase de mayor prosperidad con la conquista de segmentos de mercado, del llamado mercado solidario o justo, y de procesos de industrialización como el café orgánico soluble.

El apoyo gubernamental hacia el desempeño económico de la Sierra

El papel del gobierno puede influir en la mejora del desempeño económico de los territorios, en general, y en el rendimiento de las empresas, en particular. El gobierno puede actuar como catalizador y estimulador mediante una adecuada infraestructura institucional, que generalmente caen fuera de la esfera de las relaciones de mercado, y que también puede activar importantes economías de aglomeración (Garofoli y Scott, 2008).

Las actividades del gobierno para el financiamiento, acopio, beneficiado y comercialización de café en la región de estudio muestra sus alcances y limitaciones. En esta región la cantidad de recursos son limitados frente a la magnitud de la pobreza estructural. Durante el periodo 1995-2000 la región fue favorecida con recursos financieros dada la coyuntura propiciada por el conflicto entre el EZLN y el gobierno federal. Durante este lapso SEDESOL erogó un presupuesto de 289.7 millones de pesos para la Sierra en programas para combatir la pobreza.

En estos recursos se incluye una serie de programas vinculados a servicios básicos, caminos rurales, apoyo a la producción primaria, fomento a la producción y a la productividad, electrificación, caminos rurales, vivienda, becas, escuela digna, crédito a la palabra, etcétera. A partir de 1998, una parte de los recursos que operaba SEDESOL fueron transferidos a los ayuntamientos con el sello de PROGRESA, de tal manera que hasta el año 2010 se habían acumulado poco más de 73 millones de pesos para toda la región para beneficiar a 18 443 familias, es decir, 1 319 pesos al año por familia (Villafuerte, 2004), .

Otra vertiente de la política social ha sido el otorgamiento de subsidios directos a los productores a través del PROCAMPO. En este rubro se ejercieron recursos, durante el periodo 1995-2014, por 122.1 millones de pesos que beneficiaron a 18 500 productores, en promedio \$1,100 pesos al año por productor o sea tres pesos diarios. Finalmente, en el mismo periodo, el Fondo Nacional de Apoyo a las Empresas Sociales (FONAES) financió

207 proyectos con un monto de poco más de 48.7 millones de pesos. Aunque 53% de los proyectos se orientaron a microempresas, el monto de inversión de éstos sólo significó 1.2% del total. En cambio, 15.4% de los proyectos con orientación a la actividad cafetalera concentraron 64.5% de la inversión global. Otro dato interesante es que el financiamiento otorgado por FONAES durante estos años se condensó en dos organizaciones: la Coordinadora Estatal de Pequeños Productores de Café (COOPCAFÉ) que con sólo 10% de los proyectos concentró 46.8% de la inversión; y Solidaridad Campesina Magisterial (SOCAMA) que absorbió 36.6% de la inversión total, con 14% de los proyectos. No deja de llamar la atención que para PROCAFEM, una de las organizaciones más representativas de la región sólo se haya recibido 6.5% de toda la inversión, cuestión que será detallado en el siguiente apartado (INCAFECH, 2014).

En las últimas décadas la región de Sierra Mariscal ha sido escenario de grandes transformaciones cafetaleras, tanto en las formas de producción como en los procesos organizativos de los productores del aromático: el crecimiento de la pequeña producción de café en las comunidades indígenas, a partir de la enérgica promoción gubernamental de los años setenta; el “aterriaje suave” con que se impuso en la entidad la desregulación “pos Inmecafé”, que en otros estados fue de golpe; y, sobre todo, la presencia de un amplio movimiento organizativo impulsado principalmente por las comunidades indígenas cafeticultoras de la región.

La expansión de la cafeticultura en la región responde a la intervención del Inmecafé, artífice del crecimiento de la pequeña producción desde finales de los setenta. Así, en menos de quince años, el número de productores se cuadruplicó pasando de 14,000, en 1988, a 55,291, en 2000, y en el mismo período, las plantaciones aumentaron de 62,500 a 173,705 hectáreas. Y si se toma en cuenta el padrón cafetalero del año 2014 hoy existen en la entidad seis veces más cafeticultores que hace 26 años.

Las acciones de la paraestatal fomentaron la proliferación de las huertas, no sólo en las serranías con alturas de más de 500 y menos de 1,500 metros sobre el nivel del mar, sino también en tierras sin vocación. Igual que en todas las regiones cafetaleras del país, en la Sierra Mariscal el Inmecafé impulsó la organización de Uniones Económicas de Producción de Café (UEPC), núcleos que en la Sierra adquirieron características especiales,

pues la mayoría de los cafetaleros son indígenas, viven en comunidades socio-económicamente poco diferenciadas y preservan prácticas ancestrales como el sistema de cargos, lo que frecuentemente se traduce en una cohesión y solidaridad que es menos intensa en las regiones mestizas, constatando con esto un proceso de generación y difusión de variables territoriales las cuales dependen no sólo de factores micro-económicos sino también de las ventajas que ofrece el territorio para facilitar e incrementar el rendimiento de las actividades económicas (Becattini, 2009; Benko y Lipietz 2002).

Las UEPC que impulsó el Inmecafé fueron comunitarias (una por cada poblado) y en su relación con el instituto, los grupos actuaron solidariamente. Así, las comunidades incorporaron la nueva figura asociativa a su cotidianidad, integrando a su identidad las actividades colectivas de la cafecultura.

Por otro lado, en la región la derrama de recursos del Instituto no fue insignificante, y menos en una economía históricamente deteriorada donde el 70% de la población depende de las actividades primarias para subsistir. Así, en poco tiempo la producción comercial del aromático se volvió decisiva para las comunidades indígenas de la región.

Estrategias económicas y dinámicas socioculturales al interior de la organización de Productores de Café de Motozintla (PROCAFEM SSS)

La información que se presenta en este apartado es resultado del trabajo de campo que se realizó en la organización Productores de Café de Motozintla. El motivo principal para trabajar con la organización está sustentado en los beneficios sociales que PROCAFEM otorga a sus socios mediante una estrategia productivo-comercial, estrategia que ha impactado incluso más que las acciones que el gobierno ha implementado en la región desde hace más de dos décadas. Pudiera parecer difícil de entender cómo es que las acciones de PROCAFEM en la región han hecho más por el incremento de vida de cientos de pequeños productores que decenas de programas gubernamentales con millones de pesos asignados, los cuales sólo han atacado parcialmente el problema de raíz.

PROCAFEM está integrado por 623 socios cafecultores y su programa orgánico de café es considerado como el más importante de la región Sierra Mariscal. A partir del año 2000, PROCAFEM comienza su programa de café orgánico, como respuesta a la crisis de la

cafeticultura convencional, a la par que las expectativas futuras para el mercado cafetalero mundial no eran muy diferentes a las actuales. Desde entonces se entabla reuniones con organizaciones importadoras de café orgánico europeas como Twin Trading y se establecen nexos con la holandesa Max Haavelar.

Desde entonces el programa de café orgánico de PROCAFEM ha incentivado la capacitación necesaria para los productores y su organización que implica transitar de convencional a orgánico de manera paulatina, incorporando cada ciclo un número mayor de productores y hectáreas, junto al objetivo de calidad que supone no sólo acciones concretas en el proceso productivo en las parcelas sino en el proceso mismo de transformación. Las mejoras en el beneficiado seco, la selección del grano así como la consolidación de mercado, son los propósitos en los cuales está trabajando la organización actualmente.

El siguiente subapartado presenta el análisis del desempeño económico de la organización realizado en base a entrevistas a dirigentes, siendo objeto de estudio para el siguiente apartado el desempeño económico por unidad campesina.

La consolidación de una alianza ante la carestía de los pequeños productores de la Sierra

La pavimentación de la carretera Motozintla-Huixtla en 1972, única en esas condiciones en la zona de estudio, y el auge que adquirió el cultivo de café, convirtieron a Motozintla en el principal centro comercial de la región Sierra Mariscal en las últimas décadas.

Al transcurrir del tiempo, la Sierra se fue consolidando como una región de pequeños propietarios minifundistas, con promedio de 4 hectáreas, dedicados al cultivo de café en la parte baja y al cultivo del maíz y frutales en la zona media y alta, con expulsión de mano de obra por temporadas a las plantaciones de Soconusco donde se empleaban como recolectores de café, cortadores de caña y hule. Los mestizos eran (y siguen siendo), los intermediarios, los comerciantes, los transportistas y enganchadores, actividades que les confería poder político y económico. En la actualidad también están al frente de los desarrollos turísticos de la zona.

A finales de 1976, relata Pablo Robledo Morales, dirigente de PROCAFEM, técnicos del programa Asistencia Técnica y Solidaridad Social del INMECAFÉ comenzaron a promover

la formación de grupos de pequeños productores con el objeto de obtener créditos con figuras asociativas diferentes e independientes del Banco Rural. Estos grupos iniciaron en la zona alta de la región, reuniendo cerca de 180 jefes de familia de comunidades de Motozintla, El Porvenir y otros municipios de la zona alta de la Sierra, siendo en Motozintla donde se instalaron las oficinas del Programa de Asistencia Técnica, creando un espacio donde los campesinos comienzan a plantear sus principales problemas, que rebasaban en mucho los aspectos de la producción agropecuaria. Uno de esos problemas se asocia a la adquisición de productos de primera necesidad controlados por los grandes comerciantes de Soconusco y Motozintla, quienes imponen los precios sin importar las necesidades de los productores.

Mientras eso sucedía en la zona alta, en la zona media se formó un grupo de 75 productores de comunidades del municipio de Mazapa de Madero, para comercializar el café directamente. Aunque el esfuerzo en el primer año no prosperó, al siguiente año se insiste y los ingenieros del Programa de Asistencia Técnica y Solidaridad Social retoman la promoción de las reuniones comunitarias, en las cuales los campesinos exponían sus principales problemas y necesidades para que ahí mismo y, conjuntamente se definiera la mejor forma de enfrentarlos.

El acaparamiento de los productos de la región, la carestía y la escasez ficticia de productos de primera necesidad, controlados por los grandes comerciantes resultaban ser los aspectos más señalados en las reuniones comunitarias; en especial el caso del café. Así lo relata, don Emilio Galván Roblero promotor y socio de PROCAFEM desde 1990:

..... los ingenieros se lanzaron a recorrer las comunidades del municipio de Mazapa de Madero a fines de 1976 y a invitación de ellos comenzamos a reunirnos en la casa marcada con el número 19 de la calle Hidalgo, primero tres comunidades, después cinco, más tarde doce y para 1980 ya éramos treinta comunidades. Cuando eran diez comunidades vimos y estuvimos de acuerdo en que el problema no era simplemente la falta de asistencia técnica para los cultivos, sino el grave problema era la comercialización del café y productos básicos como el frijol, el maíz, que son los que traen dinero a la comunidad. El Inmecafé apoyaba la comercialización del café pero cuando se retira en los 80's no se tenía ningún apoyo y las cosechas sólo se movían entre un grupo de voraces acaparadores que hacían un gran festín en cada cosecha (Don Emilio Galván, entrevista, 12 de febrero 2015).

Los grupos organizados, tanto en la zona baja como en la alta deciden denominarse Unión de Productores de Café de Motozintla quedando constituido después como Organización de Productores de Café de Motozintla SSS, cuando obtienen su filiación como empresa social el 19 de marzo de 1988, mediante su vinculación al Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural (PIDER), región 36, que operó en la región de 1984 a 1993.

Esa etapa de lucha y consolidación se refleja en 1212 jefes de familias de 50 comunidades afiliados en ambas zonas; 35 en la zona alta de Motozintla-Porvenir y 15 en la zona de Mazapa de Madero. De hecho, se comienzan a delinear dos procesos semejantes aunque diversos en sus particularidades, acorde a la situación socioeconómica de cada zona.

Una vez ya como empresa de solidaridad social, PROCAFEM emprende en 1992 otras actividades como la construcción del primer beneficio húmedo de café y que permitió poco a poco edificar una infraestructura básica para ampliar los programas de trabajo que hasta entonces se venían realizando. De hecho, el aprendizaje de los cooperativistas y sus asesores en cuanto a conocer los mecanismos de negociación para obtener recursos de las instituciones e ingresar en las redes que posibilitan el financiamiento de los proyectos, es desde mi punto de vista, una de sus grandes virtudes, ya que ese conocimiento le permite utilizar los recursos institucionales para su avance en materia económica. Esta cuestión la explicaré en una parte más adelante del capítulo.

Sin embargo, la lucha por conservar su autonomía ha sido una constante, por ejemplo, explica uno de sus fundadores, respecto a los almacenes o tiendas de gobierno CONASUPO que llegaron a principios de los 90's a la región:

..... en la organización estuvimos de acuerdo en apoyar y apoyarnos en el sistema de almacenes y tiendas del gobierno Conasupo, con la condición de que en nuestra zona nos dejaran conducirlo a nosotros. De esta manera el proyecto de abasto de café para estos almacenes, que habíamos iniciado con unas cuantas tiendas cooperativas, se fortaleció con almacén, básculas, vehículos y capital de trabajo. Y así nos fuimos durante cinco años, hasta que en 1995 Distribuidora Conasupo cambió la jugada y decidimos separarnos... los funcionarios condicionaron nuestra participación a que la organización se transformara en una cooperativa de participación estatal. Y ahí ya no estuvimos de acuerdo, pues era darle paso al

gobierno para intervenir en nuestras decisiones internas.... nos apartamos de la dirección del almacén y del Consejo Comunitario de Abasto (entrevista a don Mario Alvarado, directivo fundador de PROCAFEM, 13 de febrero de 2015).

Además, la forma en que se organiza y opera la organización hace que la obtención del registro como empresa social obedezca a una necesidad sentida por la mayoría. Las reuniones periódicas de los socios para tratar los asuntos de interés común, la formación de comisiones con responsabilidades para las distintas tareas que se iban y se siguen emprendiendo, como la práctica de informar y buscar consensos para la toma de decisiones, va generando un ambiente que permite la construcción de la organización no sólo de manera legal y formal, sino real.

Lo anterior no ha estado exento de vaivenes y conflictos, incluso para otros directivos “la organización aunque sigue viva, se ha convertido en una estructura piramidal y un tanto burocrática, tal vez porque ese es el destino de todo movimiento que se institucionaliza” (entrevista a don Ivan Domínguez, dirigente de PROCAFEM, 20 de abril de 2015)

La práctica sostenida a lo largo de sus años de existencia, donde las operaciones y decisiones implican una gran responsabilidad para los comisionados, pero al mismo tiempo es compartida en las asambleas, le ha dado a la organización una gran fortaleza. Esa forma de trabajo, donde los socios participan en asambleas comunitarias y centrales asegura un mejor desarrollo de los programas, evitando en gran medida desviaciones y malos manejos, a la vez que permite la detección oportuna de obstáculos y problemas que pueden presentarse en la operación de los programas. Hoy los cooperativistas se siguen reuniendo en asambleas centrales, el segundo, tercero y último domingo de cada mes, aunque como en todo proyecto social han existido tiempos de iniciativas más aglutinadoras y en ese sentido más colectivas y de mayor dinámica.

La experiencia en materia de comercialización

De 1984 a 1991 mediante diversos convenios firmados con los gobiernos federal y estatal, así como con la banca privada, la cooperativa obtuvo recursos que le permitieron impulsar sus actividades económicas, acopiando y comercializando café pero también incorporando otros productos como los cítricos y las artesanías. Se construyó el beneficio seco de café,

numerosas bodegas y patios de secado en las comunidades donde se ubicaban los centros de acopio.

La experiencia de los pequeños productores en materia de comercialización inició en 1992. Dicha comercialización se transformó en un ejercicio esencial para los futuros procesos, ya que había que aprender el funcionamiento de los mercados internacionales, la valoración del movimiento de precios y la dependencia de los precios locales a los internacionales ya que hablamos de un producto comercial destinado a la exportación.

Cuando iniciaron sólo existía un centro de acopio en el municipio de Motozintla, mientras que actualmente existen 46 centros en los municipios de Mazapa de Madero, El porvernir, Siltepec y Amatenango de la Frontera. La infraestructura se fue construyendo poco a poco, primero fueron los ventiladores y cribas manuales, después las secadoras mecánicas con el beneficio húmedo de café y finalmente la construcción de bodegas y asoleaderos.

Para PROCAFEM, el acopio y comercialización de café ha constituido un elemento central frente a la crisis cafetalera, marcando la diferencia con otras organizaciones de productores de otras regiones, que no poseen este cultivo. La cosecha inicia en octubre-noviembre y termina en febrero-marzo, lo que dependiendo de los precios del grano permite una cierta liquidez a los productores de la región.

Para dar un claro ejemplo de lo anterior se analiza el ejercicio comparativo de la rentabilidad, el porcentaje de crecimiento en ventas y la productividad laboral de seis ciclos agrícolas comprendidos en el periodo de 2009 a 2015, con datos proporcionados por promotores, directivos de PROCAFEM mediante entrevistas y de los registros internos de la organización.

Para el estudio comparativo del desempeño económico de la organización hubiese sido ideal comprender el mismo periodo de años que para ISMAM, sin embargo debido a que no existió la disposición de los directivos por brindar los datos de producción, e ingresos en ventas anteriores al año 2009 se delimita aquí un periodo menor de años. Con el análisis de estos datos se estará en mejor disposición de comparar a las dos organizaciones de estudio,

en el entendido de que más adelante se detallará el desempeño económico de los productores individuales.

Cuadro. Indicadores de desempeño económico de PROCAFEM 2009-2015

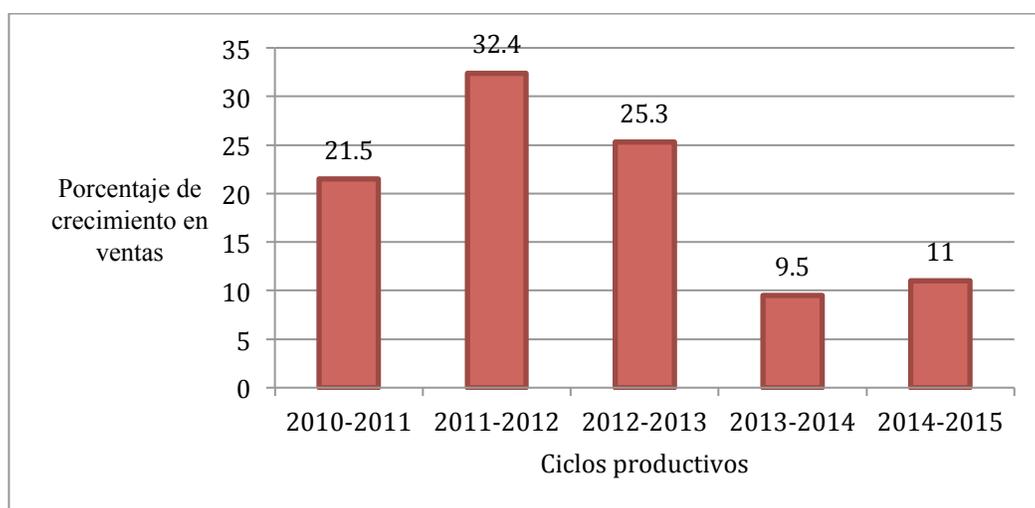
DATOS DE OPERACIÓN (DÓLARES)	CICLOS PRODUCTIVOS					
	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Ingresos por ventas	1,166,956	1,418,012	1,876,814	2,350,810	2,575,170	2,858,439
Costos de ventas	770,191	935,888	1,238,697	1,551,535	1,699,612	1,886,570
Ganancia bruta	396,765	482,124	638,117	799,275	875,558	971,869
Ganancia por actividades de operación	253,930	327,844	395,632	455,587	525,335	670,590
Resultado antes de impuestos	192,987	249,162	300,681	346,246	399,254	509,648
Ganancia neta	162,109	209,296	252,572	290,847	335,374	428,104
Patrimonio (total de activos)	2,182,208	2,651,682	3,509,642	4,396,015	4,815,568	5,345,280
Total de hectáreas cultivadas	6,659	7,259	9,016	9,260	10,494	10,296
Convencional	4,162	4,033	5,335	5,088	6,770	6,435
Orgánico	2,497	3,226	3,681	4,172	3,724	3,861
Total de Volumen de producción (Quintales)	19,312	23,467	31,060	38,904	42,617	41,637
Convencional	11,094	13,481	17,843	22,349	24,482	23,919
Orgánico	8,218	9,986	13,217	16,555	18,135	17,718
Tasa de rentabilidad (ROE): (Utilidad neta/patrimonio)	0.074	0.079	0.072	0.066	0.070	0.080
Tasa de crecimiento de ingreso en ventas	ND	0.215	0.324	0.253	0.095	0.110
Productividad laboral (Quintal/Hectárea.)	2.900	3.233	3.445	4.201	4.061	4.044

Fuente: elaboración propia en base a datos de registros internos de PROCAFEM y de entrevistas a los directivos.

Como se puede observar en el periodo de 2009 a 2015 el nivel de ingresos por ventas muestra una tendencia positiva, sin embargo la tasa de crecimiento de ingreso en ventas luego de alcanzar su nivel más alto en el ciclo 2011-2012 muestra niveles más bajos en los subsecuentes ciclos. En el año 2012 se observa una variación positiva de 10.9% respecto al año anterior, ya que PROCAFEM logra vender café convencional y orgánico a precios superiores a los de la bolsa de valores de Nueva York, situación que no se pudo mantener

ya que para el año 2013 se tuvo una variación negativa de -7.1%; para el 2014 se tuvo una vez más una variación negativa en la tasa de crecimiento en ingresos de -15.8%, lo que trajo efectos perjudiciales para los productores de PROCAFEM, de los cuales ya se abordó en el capítulo III. Finalmente, para el 2015 se tuvo una variación positiva de apenas 1.6%. A pesar de esto, las altas tasas de crecimiento en los años 2011 y 2012 tuvieron un efecto compensatorio, resultando así una tasa de crecimiento en ingresos media anual de 19.9%, superior a la observada por ISMAM en el mismo periodo.

Figura 15. Porcentajes de crecimiento en ventas, PROCAFEM, 2010-2015



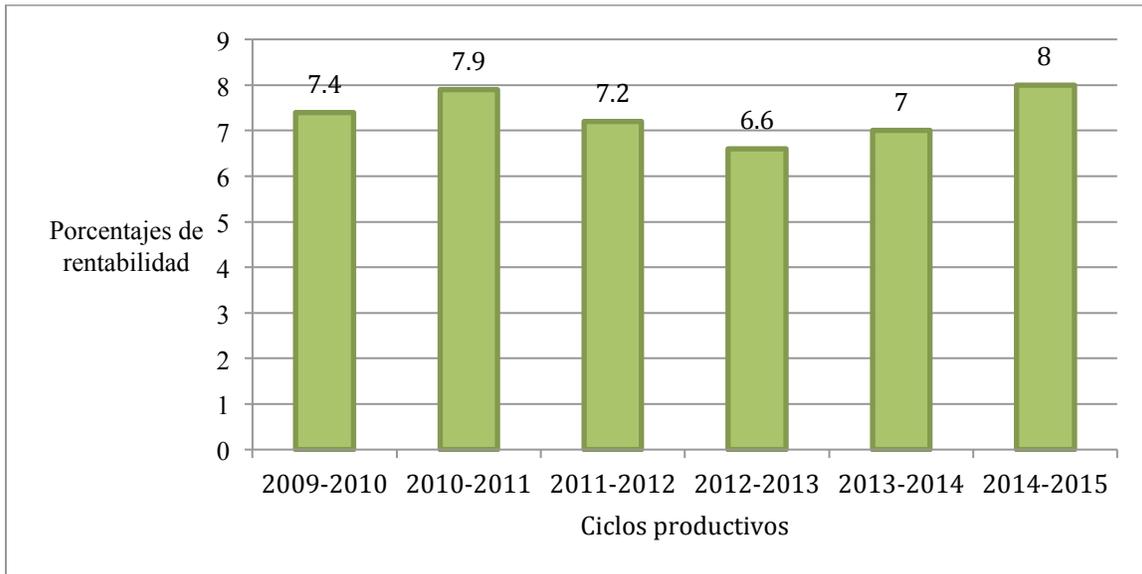
Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo

La tasa de rentabilidad (ROE) en el periodo de estudio inició en 2009-2010 con una utilidad neta de 7.4% del total de activos de la organización, en el 2010-2011 se presentó una utilidad neta mayor de 7.9% para luego alcanzar utilidades netas inferiores en los ciclos 2011-2012 y 2012-2013. Al cierre de 2015 se obtuvo un valor de utilidad neta de 8% del total de activos, lo que representó una variación positiva de a penas 0.6%. Los malos indicadores en estos años son explicados a las bajas cotizaciones internacionales del café convencional que se extendieron a fines de 2012 y principios de 2013, de lo cual también se tuvo la oportunidad de analizar sus efectos sobre ISMAM en el capítulo anterior.

Para el periodo 2009-2015 la productividad laboral de los productores de PROCAFEM se incrementó de 2.9 a 4.04 quintales/hectárea. Para el año 2014 el Distrito de Desarrollo

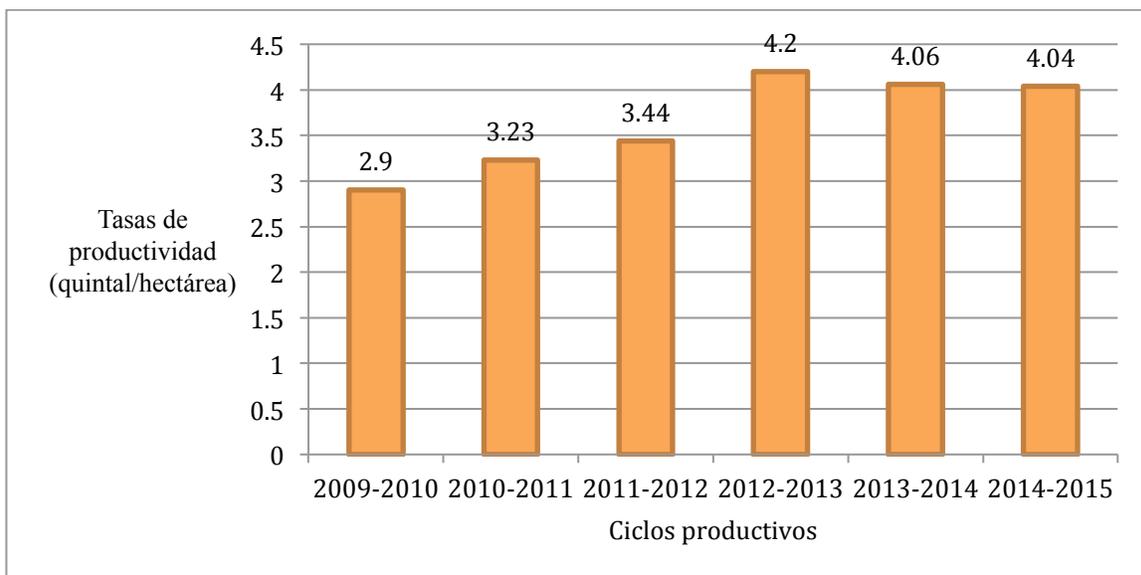
Rural de Motozintla reportó para el municipio una productividad laboral de 3.5 quintales/hectárea, lo que demuestra que PROCAFEM ha mantenido su productividad laboral apenas por encima de la media municipal registrada en ese año.

Figura 16. Tasas porcentuales de rentabilidad (ROE) de PROCAFEM, 2009-2015



Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo

Figura 17. Tasas de productividad laboral de los productores de PROCAFEM, 2009-2015



Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo

Como se observa los ciclos productivos de 2011-2012 y 2012-2013 se muestran como puntos de inflexión en el desempeño económico sobre la rentabilidad de PROCAFEM. Para dar mayor cuenta de esta situación se analiza a mayor detalle ambos ciclos (todas las cantidades monetarias que se detallan están en dólares). En la cosecha de 2011/2012, PROCAFEM acopió 17,843 quintales de café convencional y lo vendió a un precio promedio bajo de \$51 por quintal. El precio medio al que acopió fue de \$25 por quintal de modo que el diferencial de \$26 cubrió apenas los costos de transformación y comercialización, que fueron en promedio de \$20 por quintal, dejando un saldo de utilidad medio de apenas \$6. Dado el volumen de la operación para café convencional, la ganancia neta fue de \$107, 058.

Afortunadamente para PROCAFEM, ese año acopió y vendió 13,217 q. de café orgánico, una tercera parte más que la cosecha anterior, y lo comercializa en promedio a \$85. El precio medio que se pagó al productor fue de \$49, el diferencial de \$36 cubrió sobradamente los costos de ventas y de operación, que fueron en promedio de \$24 por quintal, y dejó un remanente de \$12. Porcentualmente la ganancia fue mayor al del convencional, y dado el volumen de operación del café orgánico la ganancia neta fue de \$159,000.

Para el ciclo 2012/2013 PROCAFEM acopió 22,349 q. de café convencional y por quintal lo vendió a un precio sustancialmente más bajo que un año antes: \$46 (el precio más bajo de todo el periodo de estudio), pero también lo pagó a un precio menor: \$21, de modo que el diferencial entre el precio de compra y el de venta se mantiene semejante al del ciclo anterior. Sin embargo los costos de operación por quintal fueron del mismo orden, e incluso se incrementaron moderadamente respecto al año anterior al pasar a \$21, pues una parte de los mismos son costos fijos. Así, ante la drástica disminución de las cotizaciones, el monto relativo de los costos de operación se incrementó notablemente, de modo que el saldo neto de la operación fue de \$4 por quintal, es decir, dos terceras partes del saldo neto del año anterior.

En este ciclo el acopio de café orgánico aumentó en un 25%, llegando a 16,555 q., pagando al productor un precio de \$52 el quintal y lo comercializa en promedio a \$89, manteniendo

un diferencial de precio de compra- venta semejante al del ciclo anterior. Si a esto se agrega una modesta reducción de los costos de transformación y comercialización por quintal, que puede atribuirse a que aumento ligeramente la escala de la operación, el resultado es un saldo neto por quintal de \$13. (Entrevista a promotores de PROCAFEM, marzo de 2015).

Aparte de los ingresos anteriores, en la actualidad el financiamiento para operar los diversos programas en la organización se recibe en buena parte del Fideicomiso de Recuperación del Fondo de Estabilización, Fortalecimiento y Reordenamiento de la Caficultura Nacional (FIRCAFÉ) a través del Fondo Social Banamex y de la Asociación Mexicana de la Cadena Productiva del Café, A.C. (AMECAFE, 2014).

Obtener recursos para financiar las actividades productivas siempre ha sido una de las mayores dificultades de cualquier organización; el monto necesario para acopiar y comercializar, además de la oportunidad en la disponibilidad es fundamental para cualquier operación. Si bien se ha accedido a financiamientos a partir de diversos programas federales y estatales, los tiempos y la operación de los mismos, no siempre cubren las necesidades de las organizaciones en los momentos requeridos por el ciclo productivo. Por ello, haber constituido a PROCAFEM es un gran paso, ya que permite disponer mediante financiamiento oportuno de cierto capital de operación.

PROCAFEM y el marco regulatorio del Comercio Justo en el mercado internacional del café

El alcance de mercado de la organización se ha visto altamente potencializado debido a la incursión de PROCAFEM en el mercado de Comercio Justo o Solidario, mediante la comercialización de café orgánico certificado. En contraposición de algunos postulados del modelo económico neoliberal, PROCAFEM se muestra como un destacado ejemplo de representaciones de acciones sociales solidarias y ecológicas, que merecen ser valuadas bajo sistemas comerciales alternos. El mercado solidario le da valor monetario a la acción de conservación, renovación y reconstrucción del conocimiento ancestral de las comunidades indígenas, que se ha preservado en algunos casos y convive con el sistema de la agricultura tecnificada (Silva, 2006).

A la par de lo anterior se da un arduo trabajo por parte de la organización para el tránsito hacia la agricultura orgánica. En el año 2010 los productores asociados a PROCAFEM fueron supervisados por la Asociación para el Mejoramiento de los Cultivos Orgánicos (OCIA por sus siglas en inglés), a la que se adhieren pagando una cuota anual de 1,250 dólares además de cubrir el costo de tres inspectores externos acreditados por la misma, que cobran, cada uno, alrededor de 3 150 dólares por su trabajo. Para 2014, la membresía en OCIA ya costaba 1,500 dólares y la inspección externa les costó 4,100 dólares por inspector, contratados ese año tres inspectores. Pero la certificación de OCIA sólo es reconocida en Estado Unidos, de modo que desde 2012, se trabaja también con la Asociación para la Agricultura Orgánica, Naturland- Verband, que tiene reconocimiento europeo, y se paga a un inspector de IMO-Control, por 3 800 dólares . De modo que en ese último año el costo de membresía y certificación orgánica les costó cerca de 18,000 dólares. A lo que hay que agregar cuando se comercializa el pago por el uso del sello de certificación orgánica , que fluctúa entre el uno y el 0.5 % sobre el valor de las ventas (entrevista a don Ivan Domínguez, marzo de 2015).

Además de los significativos costos de inspección externa y certificación el tránsito hacia una agricultura orgánica al interior de las comunidades no ha sido sencillo y la organización está defendiendo en cada una de las instancias de gobierno, la posibilidad de que ciertos apoyos puedan apuntalar el éxito del proyecto. En un principio el plan era que se integraran anualmente alrededor de 300 cafecultores, con una superficie en transición de 300 ha. La organización se planteó que en un lapso de cinco años el programa contaría con 1500 productores y 1500 ha dentro del proyecto orgánico, 70% de las cuales estarían certificadas y el resto en transición. Sin embargo, después del segundo año, el 2002, se vio que estas estimaciones, en realidad dependían de la respuesta de los socios, y de su eficiencia para acatar las reglas de las certificadoras, lo cual no se llevaría a cabo a corto plazo. Por ende, se cambió la estrategia para enfocarse en aumentar la calidad y no la cantidad de socios orgánicos (Ibid.).

El programa se topó con la realidad de que el dinero es lo que mueve a la gente en primera instancia, y muchos de los productores que se inscribían buscaban el sobreprecio y realmente no estaban dispuestos a trabajar extra por cuidar el ambiente. En palabras de uno

de los promotores:

A la gente no le ha costado nada, no valora, se les dan las pláticas y todas las facilidades, ahorita como que están trabajando medio arrastrados por el apoyo económico que se les está dando y por el mejor precio. Solamente la minoría están convencidos, porque no les cuesta ni un centavo. Vamos a ver muchas debilidades como grupo si seguimos esta misma estrategia. Tal vez si pagaran una aportación por la inspección de su parcela, lo pensarían bien. El grupo tiene que apropiarse del proyecto, ahorita los productores sienten que es de la organización, estamos en contra del paternalismo y estamos cayendo (Entrevista a Gregorio Espinoza, socio promotor de PROCAFEM, 12 de febrero de 2015).

Por otro lado el mensaje que se difunde en un número importante de los productores en cuanto a la agricultura orgánica, es que producir de esta manera, implica no solamente producir con calidad para obtener un café sano, y al mismo tiempo poder conservar el ambiente, sino que lo más importante es el vivir con calidad. Fuera de los requisitos técnicos, el concepto implica que no sólo van a ganar más dinero, sino que van a ganar en salud, en el mejoramiento de su entorno y en el aseguramiento de un mejor sustento para sus hijos:

Volver a vivir como los abuelos en el sentido de que no se aplican fertilizantes químicos para no dejar puras enfermedades y tierra seca a las próximas generaciones, imitar a la naturaleza pero acelerando el ciclo con técnicas para descomponer los desechos orgánicos (entrevista a Ramiro Rincón, dirigente de PROCAFEM, 13 de febrero de 2015).

Desde su definición como objetivo por parte de PROCAFEM la agricultura orgánica trata entonces de fortalecer la producción orgánica en un mayor número de hectáreas. En cuanto a la calidad de los productos se busca que esta sea el distintivo y la forma de acceder a mercados ya constituidos, contribuyendo a la formación de nuevas opciones de comercialización en los distintos ámbitos (local, regional, estatal, nacional e internacional).

Los beneficios sociales a los socios sustentados en la estrategia productiva y comercial de PROCAFEM

Sin lugar a dudas el desempeño económico observado por el pequeño productor orgánico encuentra un fuerte sustento en la estrategia productiva y comercial de PROCAFEM. El

análisis de dicha estrategia se cubre aquí mediante la primera parte (de dos) de la encuesta aplicada durante trabajo de campo a 60 productores de PROCAFEM pertenecientes a diversas comunidades indígenas de Motozintla, durante los meses de febrero y marzo de 2015.

Asistencia técnica y capacitación

Dentro del estudio contemporáneo de interrelación entre territorial y desempeño económico el papel que juega en el territorio la mano de obra cualificada así como la información sobre nuevas técnicas productivas se torna vital. Desde la teoría de los distritos industriales y más específicamente de los sistemas productivos locales se sostiene el postulado de que en la región debe existir una presencia fuerte de insumos especializados (factores como los recursos humanos y capitales, infraestructura física, administrativa, científica y de información, así como recursos naturales) que permitan el correcto funcionamiento de la empresa (Forero, 2014; Kemeny y Storper, 2014).

A este respecto se ha mencionado ya, más arriba, la existencia de un programa de conversión a café orgánico, que no sería posible si PROCAFEM no contara con un núcleo calificado de personas que presta servicios de asistencia técnica y capacitación. Además del equipo técnico central, la organización cuenta en las diversas comunidades con decenas de técnicos comunitarios. Estos últimos, que operan a su vez como inspectores campesinos en el programa de orgánico, entran en cooperación con los responsables de acopio y los comités comunitarios.

La capacitación técnica es un reto que la organización ha tomado como uno de sus ejes centrales en el proceso de conversión hacia un café orgánico. El proyecto de capacitación, que para muchos representa el sueño de unos pocos (en específico de algunos asesores), ha encontrado auge en la minoría de los productores. De los productores que deciden integrarse al programa, movidos por su necesidad económica, sólo el 20% deciden participar activamente en los cursos de capacitación de agricultura orgánica que por la vía gubernamental no han podido obtener:

Hace 14 años decidimos iniciar la transición hacia el cultivo del orgánico pero nos faltó asesoría, ya que en el municipio no habían programas de capacitación y si

queríamos capacitarnos teníamos que ir a la ciudad de Tapachula, ahí existen unos técnicos de la escuela del café. Hoy tenemos que retomar y ser mejores en el café orgánico, lo único que pedimos es continuidad de la organización. Ya se me habían perdido las ganas pero viendo esto, y la oportunidad de trabajar juntos, podemos ofrecer al mercado externo buenos volúmenes (entrevista a don Miguel, productor de PROCAFEM, abril de 2015).

En 2005 se inauguró el Centro de Formación y comenzó su funcionamiento desde mayo del mismo año, cuando el asesor principal de PROCAFEM, fue invitado a participar en el Programa de Fortalecimiento de Liderazgo promovido por el ITESM (Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey) y la Fundación W.K. Kellogg y Lasspau-Harvard, esto en la ciudad de Tapachula. Sin embargo, los beneficios directos de la enorme inversión que representa el Centro de Formación, no son visibles para la mayoría de los socios, quienes difícilmente utilizarán el lugar como está planeado. La intención última de esto es promover la experimentación campesina para reforzar la capacidad de investigación sobre cultivo orgánico.

El fuerte interés de organismos oficiales, como INCAFECH, organismos privados y de enseñanza como ECOSUR por instalar centros de aprendizaje ha sido una coyuntura que PROCAFEM ha sabido aprovechar para dotar de algunos equipos tecnológicos y de parte de la infraestructura requerida al Centro de Formación.

Gestoría

El acceso de los pequeños cafeticultores a los programas públicos se facilita cuando estos están organizados. Así, por varios años PROCAFEM canalizó y operó los programas de protección fitosanitaria, así como las acciones cafetaleras de Alianza para el Campo, de Sagarpa, en particular los programas de Renovación de Cafetales, Mejoramiento de Plantaciones y también el Programa de Empleo Temporal.

Estos recursos y acciones públicas, siempre han sido importantes en el ámbito cafetalero, pero cobran más relevancia cuando caen los precios del aromático y el pequeño cafeticultor trata de encontrar en los fondos fiscales el ingreso que no genera su actividad productiva. Situación insostenible, que sólo puede ser enmendada impulsando políticas de conversión, fomento y mercadeo que le restituyan al cultivo del aromático la sustentabilidad perdida.

Precisamente este es uno de los servicios más importantes de PROCAFEM a sus agremiados. Otra función importante es la búsqueda de la participación en el diseño de políticas públicas para el sector y su negociación con las autoridades del ramo. Esta actividad, la desarrolla PROCAFEM por si misma y también, al igual que otras organizaciones de diversos estados, a través de la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleros (CNOOC), a la que pertenece, y por medio de la Asociación Mexicana del Café (AMECAFÉ).

Financiamiento

Los servicios financieros son instrumento indispensable en la práctica cafetalera, en particular en el ámbito de la comercialización. Pero además pueden ser palanca de políticas de conversión y fomento dirigidas a la actividad primaria, y son invaluable para promover la diversificación o reconversión productiva (Poteet, 2004). La facilidad con que la empresa pueda allegarse de estos recursos será determinante en su competitividad (Porter, 2003).

Ante la ausencia de la banca comercial y la crisis de los instrumentos financieros públicos, la organización ha buscado dotarse de instancias propias que sirvan de manera adecuada a sus agremiados. Desde sus inicios PROCAFEM fondea una buena parte de los créditos a sus socios con recursos de la banca de desarrollo (FIRCAFÉ y Banrural), proporciona diversos servicios crediticios y también la posibilidad de ahorro.

Cambios tecnológicos en el manejo de las huertas y del beneficiado

Respecto a la innovación y tecnología tienen importancia aquellos cambios que, basados en el conocimiento, generan valor (Schumpeter, 1996). Sobre los recursos tecnológicos, es interesante observar la aplicación del conocimiento científico y técnico a la realización de tareas prácticas (Paunero, 2009; Dei Ottati, 2008).

Según recorridos que se realizaron a los ejidos cafetaleros de las comunidades de Motozintla en los meses de enero y febrero de 2015 se pudo constatar que los cafetales campesinos son pequeñas huertas de montaña manejadas con el sistema “Rusticano”, donde los cafetos comparten el espacio con árboles de sombra y otras especies, muchas de las cuales son parte de la flora regional. El 65 % de los productores encuestados trabajan

bajo este sistema. Sin embargo el sistema Rusticano que es un manejo “natural” de la huerta presenta problemas productivos, tanto en términos de rendimientos como de calidad, pues de los estados fuertemente cafetaleros, en Chiapas es donde se cosechan menos por hectárea. En particular los cafeticultores campesinos e indígenas tienen rendimientos de alrededor de cuatro quintales como se analizó anteriormente. Y posiblemente hoy sean aun menores, pues las parcelas han sido aun menos atendidas que antes y proliferan plagas como la Broca que en Chiapas se ha manifestado como un riesgo fitosanitario de alto impacto.

Es necesario, entonces, renovar la producción cafetalera en el sentido de su mayor eficiencia y calidad, pero conservando y profundizando las virtudes ambientales de las huertas de montaña. El modelo tecnológico tradicional, que maximiza la densidad y los rendimientos mediante cafetos de corta talla y vida breve, cultivados mediante fuertes dosis de agroquímicos, es contraindicado en términos ambientales e impracticable por costoso para los pequeños productores de las comunidades.

La alternativa es, entonces, el manejo orgánico o sustentable, que en una primera fase se centra en la sustitución de los agroquímicos por insumos naturales y labores culturales, para obtener un café orgánico, y en un segundo momento se propone la restitución de la biodiversidad mediante la sombra diversificada. El manejo orgánico del cafetal consiste en la aplicación de lombri-composta al momento de la siembra, la poda anual de los cafetos, el control de hierbas con machete tres veces por año, así como el manejo propio que se les da a las especies asociadas al café. También se realizan labranzas de conservación del suelo, como es el mismo trazo en curvas a nivel, establecimiento de terrazas, aplicación de abonos orgánicos, entre otros. Los rendimientos que se obtienen bajo este sistema de producción son significativos, cosechándose en promedio 10 Q/ha. Este sistema de producción fue diseñado y promovido anteriormente por los técnicos de la organización y se estima que los productores que han adoptado este modelo tecnológico son apenas el 5%.

Cada año, los nuevos productores que ingresan al proyecto orgánico de PROCAFEM reciben un taller de capacitación teórica y práctica sobre los principios de la agricultura orgánica. Durante tres días se les exponen temas de desarrollo sustentable y agricultura orgánica. El programa está teniendo eco entre los socios, ya que en el 2013 participaron

más comunidades de las esperadas, y en algunas comunidades ya se están llevando a cabo prácticas semanales, en donde combinan algún tipo de capacitación, con la tradicional mano vuelta, y la rotación de trabajo en las distintas parcelas de los compañeros orgánicos:

Es importante que los promotores tomen nota de nuestras parcelas y huertos cuando nos visitan, por que a veces nada mas venimos por que escuchamos que se puede ganar un peso más y no nos importa. Es muy importante que los promotores tomen nota, si yo cometí el error que me marquen el dato, si vine a perder el tiempo es mi culpa (entrevista a don Ignacio, socio productor de PROCAFEM, marzo de 2015)

El 30 % de los productores reconocen que este tipo de agricultura representa más trabajo, sobre todo por que estaban acostumbrados al sistema rápido que funcionaba gracias a los insumos químicos que brindaba el INMECAFÉ, en donde lo que valía era la cantidad y no la calidad.

Con los fertilizantes es más fácil, fumigo y luego me voy a descansar, nadie quiere volver a agarrar el machete e irse a trabajar porque nos acostumbramos a trabajar rápido con los agroquímicos. Al tercer día ya estoy sembrando, en cambio en la producción orgánica, tengo que programarme (encuesta a don Ramiro, socio productor de PROCAFEM, marzo de 2015).

Sin embargo, los campesinos están consientes del alto valor de estos fertilizantes químicos, que al tener que comprarlos por su cuenta, resulta un gasto enorme que no pueden costear. El programa orgánico de PROCAFEM presenta la alternativa de trabajar en sus parcelas para producir su propio abono orgánico y para realizar otras labores que exige este tipo de agricultura, en lugar de emplearse en otro lado para poder comprar abono químico, y así lograr un mejor precio para su café.

Los procesos de producción y condiciones de productividad de los pequeños productores de PROCAFEM. ¿Hacia un mejoramiento de sus condiciones de vida?

Hasta aquí me he ocupado del desempeño económico de una organización de productores por cuanto se trata de una empresa social y su contabilidad facilita la realización de balances económicos. Sin embargo la comercialización no es más que un medio, un instrumento necesario, mas no suficiente, para que los productores asociados puedan mejorar sus condiciones de vida, y en primer lugar sus ingresos monetarios. Se debe atender, entonces, a la fase primaria de la cadena productiva del grano, que en el caso de los

pequeños productores chiapanecos que producen café lavado y lo despulpan ellos mismos, empieza con la producción agrícola y termina al concluir la primera industrialización con la obtención de café pergamino.

En este apartado presento diversos aspectos que tiene que ver con el tamaño de la tierra dedicada al cultivo de café, productividad laboral, los cultivos diferentes al café a los cuales se dedican los productores, así como el ingreso bruto medio de café, gasto medio en café, ingreso neto medio, obtenidos en base a la encuesta implementada durante trabajo de campo a 60 productores. Para la realización del balance monetario de los costos de producción del café de los productores de ISMAM, se ha definido los rubros a través de los cuales se realizan los mayores desembolsos por parte del productor a lo largo de un ciclo anual cafetalero, los cuales consisten en costos de mantenimiento del cafetal, los gastos en insumos, equipo y transporte. Por otra parte, en virtud de que cierto porcentaje del proceso de trabajo de café recae en la fuerza de trabajo familiar, que es al final de cuentas trabajo no pagado, se ha realizado un cálculo de la cantidad de jornales aplicados por parte de la fuerza de trabajo familiar y de los desembolsos que presentan con base en los salarios pagados en la zona.

Cuadro 14. Superficie de cultivo de café de la muestra de productores en Motozintla, 2015

Superficie en Hectárea (Ha)	Número de productores	Porcentaje
Menos de una Ha.	4	7
1 Ha.	22	36
2 Ha.	14	24
3 Ha.	3	5
4 Ha.	5	8
5 Ha.	7	12
8 Ha.	5	8

Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo

La muestra de pequeños productores de café, seleccionada para la investigación, se encuentra constituida en su mayoría por población indígena del municipio con un máximo de ocho hectáreas para el cultivo del café: el 20% de la muestra cuenta con cinco a ocho hectáreas, el 13 % de 3 a 4 Ha., el 60 % de 1 a 2 Ha. y un 7% menos de 1 Ha.

La mayoría de las familias (69%) también tienen parcelas de maíz con un mínimo de extensión de media hectárea y un máximo de dos hectáreas. El 45% de estos productores se insertó a la organización después de 2010 debido a los beneficios sociales que esta brinda y el 55% aún venden su producto a acaparadores, con lo cual se refleja la diversidad de casos que existe en este estudio, para lo cual se propone una tipología de 3 clases:

Productores de café convencional que no comercializan totalmente con PROCAFEM

De acuerdo a los registros de los cafeticultores de PROCAFEM se pudo calcular que la producción que entregaron estos productores a la organización no corresponde con la extensión de tierra que tienen. En 2014, 52% de los socios entregaron menos del 50% de su producción a la organización, con lo cual se presume que el resto lo vendieron a los acaparadores locales mediante contrato tradicional con pago inmediato a la entrega de la cosecha. Respecto a la muestra de productores encuestados, el número de éstos que producen café convencional y que no comercializan totalmente su café a través de PROCAFEM es de 24 jefes de familia.

Normalmente estos pequeños productores de café convencional sólo realizan las actividades indispensables, y cuando descienden los precios su estrategia es de repliegue en espera de mejores tiempos, lo que significa que reducen las labores de atención al cultivo aún a costa del rendimiento y hasta del deterioro de la parcela. Según la encuesta aplicada esta clase de productores trabajaba en promedio una superficie de 3 Ha. de café en los 90's y para el ciclo 2013/2014 la superficie disminuyó a 1.8 Ha en promedio por productor.

Entre los factores que explican esto, y que ellos mismos manifiestan, se encuentra la mayor participación que ejercía INMECAFÉ en la provisión de insumos y en la compra de sus cosechas y cuando el instituto desaparece se encuentran ante un escenario de no saber a quien vender o vender muy abarato a los acaparadores. Debido a esta falta de capital la

productividad para 2014 fue de 2 quintales por hectárea, menor al promedio en los años 90's que correspondió a 5 quintales por hectárea. Dentro de esta categoría, 17 familias (70%) también tienen parcelas de maíz con un mínimo de extensión de media hectárea y un máximo de dos hectáreas.

En cuanto al proceso de venta de su café en el último año de 2014 el 86.4% de los productores afirmó haberlo vendido en cereza y sólo un 13% accedió a una primera industrialización de café pergamino mediante beneficio húmedo. Entonces casi la totalidad de esta clase de productores venden su café, en cereza o pergamino, a acaparadores mediante contrato tradicional, quienes pagaron de inmediato y a diferentes precios, pero el promedio puede ubicarse en los \$4 (pesos mexicanos) el kilogramo, y si consideramos que en café pergamino el quintal pesa 57.5 kg., se tiene que en promedio el productor que vende por la libre recibió unos \$287.5 por quintal, un precio por debajo de lo que se obtiene mediante la venta hacia una organización, que en 2014 fue en promedio de \$338.

Si bien la cafeticultura de este tipo de campesinos ha permanecido es porque en realidad el trabajo familiar representa en promedio 88% del total del trabajo anual realizado en la parcela. Así mismo, las actividades que se requieren en el proceso productivo generalmente las llevan a cabo los integrantes de la familia, ya que sólo en la limpia de la parcela (una sola en todo el año), en el corte y tapizca de café recurren a la contratación de mano de obra que por lo regular se trata de los vecinos de la localidad o de la familia extensa. Ésta es una condición que refleja cierto rasgo de solidaridad, en tanto que la contratación de mano de obra no es estrictamente una relación patrón-jornalero, más bien se trata de una situación de apoyo mutuo basado en una práctica institucional de solidaridad local.

Prácticamente todos los cafeticultores requieren contratar mano de obra en determinadas épocas del año, o posteriormente algunos cafeticultores también fungen como jornaleros. Luego el pequeño productor invierte trabajo en la cosecha, incluido el beneficio húmedo y el secado, actividades que al ser por quintal no representan mucho pues los rendimientos en quintales, de por sí bajos, menguan aun más con el pobre manejo del cafetal. El gasto medio anual promedio por hectárea en 2014 fue de \$520 por hectárea.

El rasgo de solidaridad también se puede evidenciar en términos monetarios, puesto que se manifiesta cierta negociación especial cuando contratan mano de obra, en el sentido de que las jornadas de trabajo se pagan a 65 pesos, esto es 35% menos de lo que se paga en otros municipios, por ejemplo en Siltepec donde pagan hasta 100 pesos por jornal.

Hay que considerar que en el ciclo agrícola que nos ocupa, la cafeticultores en Chiapas recibieron subsidios gubernamentales: \$1300 por hectárea como ayuda para la cosecha, y \$400, por quintal (vendidos a comerciantes aprobados) del Fondo de Estabilización FIRCAFÉ. Lo que significa un subsidio en promedio de \$3,400 para el rango de hectáreas que aquí se maneja. De los 24 productores que aquí corresponden 16 de ellos recibieron subsidios. Sumando los subsidios, el ingreso bruto medio anual de este tipo de productores ascendió a \$4,650 resultando un ingreso neto medio de \$3,714. El ingreso neto medio por hectárea fue de \$2,100 lo que sigue siendo un jornal bajo comparado con los productores de ISMAM.

Con lo anterior podemos ver que aunque existe cierta continuidad en la racionalidad campesina, ahora los subsidios asistenciales son un factor que incide fuertemente en la economía familiar, incluso son parte de la diversificación económica de estas familias, porque son ingresos relevantes en relación con la venta del café. Éstos los reciben anualmente, por tanto en cierta medida las familias complementan el financiamiento para la producción y subsistencia a lo largo del año con este ingreso. De esta manera los apoyos gubernamentales, aunque insuficientes, generan dependencia pues juegan un papel determinante en las transformaciones de la dinámica económica campesina, además este ingreso les permite a las familias mantener algunas actividades productivas del campo, pues vivir única y exclusivamente del mismo resulta casi imposible en la época actual.

Productores de café convencional comercializado mediante la organización

Si bien se ha mostrado que una de las razones principales por la que los productores no venden el total de su producción a la organización, es debido a que el precio de venta que reciben en promedio por la venta de un quintal de café convencional a la organización fue de \$338 (pesos mexicanos), no muy superior al obtenido por la venta libre a acaparadores, que esta entre \$287 por quintal, con lo que la diferencia entre el agricultor no asociado y el

asociado es, en términos de costo - beneficio, muy poco relevante. Sin embargo, permanecer en la organización para obtener unos cincuenta pesos más por quintal sería muy poco atractivo si no hubiera ventajas adicionales, tales como el acceso a créditos y otros servicios que la organización proporciona y de los que ya expliqué anteriormente.

Del total de encuestados, 20 productores venden a PROCAFEM café convencional y no tienen tratos con otros intermediarios. Los productores insertos dentro de esta categoría trabajaron, en promedio, en 2014 una superficie de 2.5 Ha. de café, representando una disminución respecto a la superficie trabajada en los 90's ubicada en el rango de 3 Ha. Según la encuesta dicha disminución es atribuible tanto a falta de apoyo que proveía INMECAFÉ y a la crisis e incertidumbres en el mercado del café, que trae como consecuencia jornales bajos, y explica que muchos cafetaleros estén migrando más de lo que lo hacían en el pasado, incluso a costa de descuidar aun más su huerta, cuya atención queda en manos del resto de la familia. Ésto explica, también, que algunos productores estén abandonando totalmente el cafetal, o estén destinando a otra función la tierra.

La productividad por hectárea en 2014, calculado como el cociente entre el volumen de producción en quintales sobre el total de hectáreas trabajadas, fue de 4.06 quintales por Ha. equivalente a un rango de producción de 228 kg por hectárea, productividad menor, aunque no por mucho, a la alcanzada en los 90's con un valor de 285kg por hectárea. Esto refleja que las estrategias de diversificación productiva practicadas por estos productores les ha funcionado como compensación de los ya no existentes apoyos del INMECAFÉ.

Respecto a la primera clase de agricultores, la presente cuenta con una mayor densidad de cafetos por unidad de superficie, incorporación de una serie de prácticas de labor asociadas a la conservación del suelo, con la incorporación de insumos industriales, dependiendo del precio del grano y de los apoyos recibidos a través de programas gubernamentales de AMECAFE e INCAFECH en Chiapas. En los últimos años el apoyo entregado a nivel estatal como parte de Alianza para el Campo consistió en fertilizantes.

En cuanto al proceso de producción el 87% (en promedio) de los integrantes de la unidad doméstica participan en las actividades del procesamiento de café. Los hombres son encargados del corte y despulpado (las fases más laboriosas), así como vigilar el

fermentado y lavar el grano, para lo cual casi todos los socios utilizan cajas de madera y tienen su propia despulpadora que han obtenido con financiamiento gubernamental, el resto de sus equipos ha sido financiado por ellos mismos.

Las mujeres y niños se encargan del secado que se realiza en patios de concreto o tarimas de madera y finalmente entre toda la familia almacenan el café en costales para entregarlo a la organización, posteriormente un vehículo de la organización se encarga de recoger la producción para llevarla a la bodega que tienen instalada en la cabecera municipal de Motozintla.

La participación familiar en todas las actividades de cultivo y procesamiento del grano es fundamental para terminar satisfactoriamente cada ciclo productivo, debido a que la contratación de jornaleros es mínima, tanto por las pequeñas extensiones de tierra que registran como por la cultura campesina que persiste, pues todos los integrantes de la familia tienen la responsabilidad de cumplir con su rol dentro de la unidad doméstica. El número de integrantes de una familia es altamente variable; puede haber solo dos y hasta siete integrantes, en su mayoría se trata de familias nucleares. Los niños y jóvenes son educados para colaborar en el campo con sus padres y las niñas son educadas para colaborar en labores domésticas.

Aunque esta dinámica hace funcional la unidad doméstica campesina, en lo público se alcanza a observar una fuerte subordinación de las mujeres, pues a pesar de la participación de las mismas en algunas labores del campo no está permitido que ellas opinen acerca de estos trabajos. Por otra parte las mujeres están limitadas en su comunicación externa porque las normas sociales así lo determinan y también porque la mayoría de las mujeres (y las personas mayores de 60 años) sólo hablan su lengua materna, en tanto que el resto de los hombres son bilingües porque son ellos quienes viajan a la cabecera municipal con el objetivo de realizar trámites, comprar artículos necesarios para la familia o asistir a las asambleas organizativas.

Considero que esta dinámica da cuenta de las normas y valores que se reproducen como parte de las culturas Mam, Tojolabal, Tzotzil, Tzeltal, a la que pertenecen los productores de estas comunidades, y que influyen en la forma de organizar la unidad doméstica campesina,

la comunidad y la organización de la cual son parte. Como bien señalan autores como Hodgson (2000), Flores y Rello (2002), Ayala y Fernández(2004), las normas internas adaptadas y en evolución (normas formales e informales) para el trabajo colectivo, convenciones a cerca de la forma en que se toman las decisiones, regulaciones no formales sustentadas en la cultura son factores que cohesionan a un grupo de individuos que participan en determinada actividad, en el caso que aquí ocupa el grupo de cafeticultores.

De esta forma se afirma que estas normas y convenciones tienen relación directa con la continuidad de las dinámicas de desempeño económico de los campesinos así como con la producción de autoconsumo en parcelas o en traspatio, la producción de plantas medicinales que siguen siendo del uso cotidiano; de igual forma su relación con la naturaleza influye para dar continuidad en sus prácticas de cultivo como la conservación de suelos, la producción de maíz que forma parte de una cultura y no sólo cumple la función de alimento básico.

Continuando con lo anterior, se observa que su diversificación económico-productiva se basa en la producción de autoconsumo y en la realización de actividades económicas diferentes al café, por ejemplo la venta esporádica de maíz y frijol, actividades comerciales como la venta de abarrotos, o bien, algunos cafeticultores son jornaleros agrícolas que se emplean temporalmente y otros son choferes del transporte local. En 2015, de los 20 productores pertenecientes a esta clase, para siete la comercialización del café representó en promedio 85% del total de sus ingresos, para ocho productores representó en promedio el 60% y para cinco productores representó el 40% del total de sus ingresos monetarios. El ingreso bruto medio por hectárea fue de \$1,380. Los recursos por la venta del grano en este caso tienen gran importancia.

Por otra parte, las familias cuya comercialización del café no representa el total de sus ingresos cuentan con algún tipo de subsidio por hectárea que representa en promedio 35% del total de sus ingresos, por lo cual se afirma que después del café los subsidios son el ingreso más importante.

Sus ingresos básicamente los destinan para la producción y para el consumo familiar: los gastos productivos representan en promedio 40% de los ingresos brutos que obtienen de la

venta del café y el 60% restante es para satisfacción de las necesidades familiares, es decir más de la mitad del total de sus ingresos monetarios derivados de la actividad del café se va al consumo familiar. El gasto medio para producir café fue de \$552 por hectárea.

Restando de los ingresos obtenidos por la venta del café los gastos por mantenimiento de los cafetales, resulta un ingreso neto medio de \$850 por hectárea. Dado el volumen de producción que tiene este tipo de productores los ingresos del café, sumando los subsidios gubernamentales, ascendieron en 2014 a \$7,500.

En general, 60% de las familias tienen al menos una segunda actividad económica, que consiste básicamente en la producción de maíz, venta de abarrotes, salarios por trabajo en el transporte local y salarios por jornales temporales. Estas actividades forman parte del conjunto de estrategias económicas que los campesinos tienen para satisfacer las necesidades básicas de la unidad doméstica.

Los campesinos que recurren a la posibilidad de ser jornaleros agrícolas en determinadas épocas del año, realizan trabajos con algún vecino de la misma localidad o de algún otro socio cafeticultor, es decir, no se observa migración temporal cuando se trata de cafeticultores. En estos casos se observó que 62% de las familias reflejan déficit monetario, porque los ingresos que obtuvieron con la venta del café a través de su organización son inferiores con respecto a los cafeticultores de la tercera categoría que, como expondré adelante, obtienen mejores contratos de venta. Este déficit monetario se relaciona en gran medida con el hecho de que vendieron café a los intermediarios aún siendo miembros de PROCAFEM; sin embargo, este dato no lo mencionaron, así que se trata de un supuesto que realicé en base a la extensión de tierra que tienen y las cantidades de producción que entregaron de acuerdo a sus registros. Adicionalmente su equilibrio económico depende también de los ingresos extraordinarios que pueda obtener la familia, porque los ingresos por la venta del café no son suficientes para cubrir los gastos de consumo familiar, como en la mayoría de los casos.

Respecto a su proceso de venta para el ciclo 2013/2014 casi la mitad de los productores (52%) afirmó haberlo vendido en modalidad pergamino mediante una primera industrialización en beneficio húmedo y un 34% afirmó haber accedido al beneficio seco

para producir café oro mediante la contratación de servicios a la organización en Motozintla, lo cual representa una ventaja para estos productores puesto que pagan un costo preferencial por el beneficio seco de lo que lo hicieran por otra vía. El 14% restante vendió su café en la modalidad de cereza.

Productores de café orgánico comercializado mediante la modalidad de Comercio Justo

El total de encuestados que correspondió a esta categoría fue de 16 productores. De este total, 12 productores se ubican en el rango de 5 a 7 hectáreas dedicadas al cultivo del café y cuatro productores dedican un total de 8 hectáreas para el cultivo del aromático, esto en el año de 2015.

Las extensiones de tierra que tienen las familias de estos productores marca una diferencia con los socios de las categorías anteriores puesto que si las comparamos con la cantidad de superficie que cultivaban en los años 90's se puede encontrar un aumento significativo promedio de 3 hectáreas. Lo anterior es consecuencia de la mayor rentabilidad que obtienen por la venta de su cosecha bajo el Comercio Justo.

Dicho aumento de la rentabilidad se traduce en una mayor inversión para la producción lo que conlleva alcanzar una productividad de 4.5 quintales de café pergamino por hectárea cultivada de café, valor que recupera la productividad registrada por ellos mismos en los 90's, que era de 5 quintales por hectárea. Comparado también con la productividad de los productores de los casos anteriores resulta un diferencial positivo. Esto refleja que las estrategias de incursión productiva de café orgánico practicadas por estos productores ha resultado en un retorno del beneficio considerable.

Por unidad de volumen (en quintales), los costos del productor, en relación a sus ingresos totales, resultan inferiores a los que se encuentran en el tipo de café convencional básicamente porque, pese a que se desarrollan más labores, se tiene mayor producción por hectárea. Es decir se presentan economías de escala.

Sin embargo no es ahí donde está su ventaja, sino en el precio de venta, que en la cosecha 2013/2014 fue de \$1 020 (pesos mexicanos) por quintal, lo que le dejó un diferencial de utilidad por quintal de \$600 en promedio, y por hectárea de \$3,000 en promedio. Lo que

eleva el ingreso neto anual a \$15,000 para los que disponen de cinco hectáreas, al que hay que agregar los subsidios de \$5,700. Para los productores que poseen ocho hectáreas el ingreso neto anual se eleva hasta \$24,000, más subsidios por un monto de \$9,100.

Las labores que requiere el cultivo del café, en particular cuando está bajo un manejo orgánico certificado implica una fuerte inversión de trabajo por parte de las familias campesinas, ya que la calidad del grano depende del manejo y cuidado del cultivo, sobre todo cuando es una producción dirigida al mercado internacional, por lo que aquí se hace más recurrente la contratación de mano de obra. Sin embargo, en cada municipio se observan algunas variaciones en las labores del cultivo, dependiendo del clima, del tipo de suelo e incluso del grado de humedad que existe, por ejemplo en el caso de los productores que se localizan en el municipio de Motozintla, tienen que realizar dos limpiezas de la parcela cada año y pueden tener hasta tres periodos de corte de café.

Las principales actividades que se realizan en el cultivo son: regulación de sombras, podas de cafetos, deshije (que consiste en quitar las plantas de menor rendimiento), preparación de viveros, limpiezas de la parcela, resiembra, agobio, preparación de composta (abono), acarreo de la composta, poda o siembra de barreras vivas, elaboración y colocación de trampas para broca y los cortes de café. Las actividades referidas al procesamiento son: acarreo del grano hacia el lugar donde se despulpa, despulpado, desvanado, fermentado, lavado, secado y por último se selecciona y encostala para entregar a la organización.

La familia participa en el proceso de cultivo en este caso la mayoría de las mujeres sólo se enfocan a preparar alimentos para los jornaleros que trabajan en el cafetal, que son tanto integrantes de la familia como personal contratado. La peculiaridad en su proceso productivo, respecto a las dos clases de productores que se ha analizado, consiste en que muchas labores de cultivo y de procesamiento, como el secado del café, no lo hacen los integrantes de la familia, para ello contratan a varias personas. Por ejemplo después de la época de cosecha es común observar la contratación de aquellos que les denominan “patieros” y cuya función es realizar una parte importante de las actividades del beneficio húmedo, por ejemplo poner a fermentar el grano, lavarlo y secarlo. Las familias que recurren a la contratación de un “patiero” sólo cuentan con dos o tres integrantes, o han mandado a los hijos a estudiar, por tanto la mano de obra familiar no es suficiente para

llevar a cabo eficientemente el proceso, o bien, porque se trata de familias integradas sólo por mujeres.

El número de integrantes de una familia es altamente diverso, pues se observan familias que tienen en promedio 6 integrantes, en general son familias nucleares; por tanto sólo los padres e hijos dependen de la unidad doméstica. En este caso los hijos solteros asisten a la escuela, una parte importante de ellos se encuentran cursando la educación media superior y superior en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez y San Cristóbal de las Casas, con lo cual observamos que las familias tienen posibilidades económicas para mandar a estudiar a sus hijos a las zonas urbanas. Es por esto mismo que se observa que del total de jornales que dedican al café, 20% es trabajo familiar, lo que significa que la mayoría de cafecultores paga en promedio 80% del total de mano de obra en la producción, lo que corresponde con lo que se comentó antes de que estas familias utilizan más mano de obra externa para su proceso productivo, lo cual les es costeable gracias al incremento notable en la tasa de retorno de beneficio que obtienen por la venta de su café orgánico.

Las condiciones anteriores son elementos que considero importantes para identificar a este tipo de cafecultores hacia la agriculturación, en tanto que son cafecultores que gastan más en mano de obra que en otros casos, porque están dispuestos a mantener su estatus de cafecultores, aun cuando se enfrentan a condiciones no previstas, como por ejemplo que el nivel de crédito esperado por parte de la organización no sea asignado, cuestión que es explicaré un poco más adelante.

Respecto a la venta del aromático esta representa en promedio el 68% de sus ingresos totales, con lo que se observa una alta dependencia que tienen respecto a la comercialización del grano a diferencia de los dos tipos de productores anteriores. Otra diferencia sustantiva respecto a los tipos anteriores es su falta de diversificación de cultivos ya que generalmente estos productores no tienen producción de maíz, puesto que sólo 20% de las familias tienen este cultivo con una extensión de entre un cuarto y media hectárea, así que la minoría de familias que producen el grano básico es en una mínima escala productiva. Las actividades diferentes al cultivo de café generalmente son de comercialización de productos como útiles de papelería y abarrotes.

El complemento económico más importante en estas familias es el ingreso que obtienen por la actividad de transportes, durante la época en la que casi no tienen actividad en el campo ya que del total de sus ingresos económicos esta actividad puede representar hasta 40%. Adicionalmente algunas familias también reciben subsidios asistenciales para complementar sus ingresos, éstos representan en promedio 17% del total de sus ingresos monetarios.

En relación a los subsidios, debido a que en el año 2012 el precio del café orgánico subió, sus ingresos aumentaron considerablemente, esta situación fue la razón para que les cancelaran el apoyo del programa Oportunidades, debido a que después de cierto rango de ingresos anuales se consideran población “no prioritaria”. Desafortunadamente el alza en el precio del café es sólo ocasional, así que el hecho de suprimir el ingreso monetario de este programa impactó fuertemente en la economía de las familias; salvo aquellas familias que tienen otras actividades económicas adicionales al café.

Por otra parte, existe una clara diferenciación en el monto de los ingresos familiares cuando se trata de productores que fungen como directivos de la organización. De los productores encuestados 4 de ellos fungen en algún cargo directivo de PROCAFEM debido a lo cual reciben una remuneración por trabajar tiempo completo en sus funciones administrativas, este tipo de remuneraciones representan en promedio 54% de sus ingresos, sin embargo es importante señalar que durante el tiempo que son directivos los productores no tienen suficiente tiempo para cuidar adecuadamente su cafetal, por tanto sus rendimientos productivos bajan, lo que provoca un impacto directo en sus ingresos monetarios que derivan de la comercialización del café, de esta forma el ingreso por remuneraciones tiene un efecto compensatorio.

Como se observa, su diversificación económica consiste en obtener ingresos de actividades comerciales, del trabajo asalariado y de subsidios, porque prácticamente no registran actividades agrícolas diferentes al café. En general las actividades económicas tienen el objetivo principal de satisfacer sus necesidades familiares, de tal forma que la distribución de los ingresos económicos, habitualmente lo tienen que dirigir hacia las actividades productivas y al gasto familiar; los gastos productivos representan en promedio 54% en sus erogaciones, y como se mencionó antes estas familias generalmente contrata mano de obra,

lo cual eleva sus costos productivos considerablemente, porque además del jornal en muchos casos también ofrecen la alimentación diaria a los jornaleros, y pagan jornales para la realización del beneficio húmedo que en otros lugares es una actividad a cargo de los propios productores, por esta razón en otros casos no representa un desembolso económico.

Derivado del análisis de la encuesta a productores se pudo notar que del total del trabajo invertido en la producción, quienes menos mano de obra pagan reflejan en promedio 56% de jornales contratados. Lo anterior ayuda a tener una idea del nivel de desembolsos monetarios que representa la inversión de mano de obra en la producción incluso a veces en ciclos con falta de liquidez como lo fueron los años 2012 y 2013, años complicado para las familias dedicadas al cultivo de café porque no tuvieron el nivel de crédito esperado por parte de la organización. Además de la falta de crédito por la organización un alto número de familias dejaron de percibir los ingresos provenientes del programa federal Oportunidades ya que fueron familias consideradas “no prioritarias” por el alto nivel de ingresos que obtuvieron con la venta de café en el año 2012.

Pese a la falta de liquidez que enfrentaron las familias, el proceso productivo lo realizaron bajo las mismas condiciones y esto supone presiones financieras, de tal forma que el equilibrio o incluso las utilidades que obtuvieron en el ciclo 2012 se desvanecieron en el siguiente año, y aunado a esto el precio del café volvió a bajar, una situación que provocó extrema estrechez financiera para los cafecultores. Como consecuencia ya estaban considerando la posibilidad de recurrir a los agiotistas locales en caso de no obtener el crédito necesario de la organización. Con lo anterior se confirma una vez más lo que ya comenté antes acerca de que los cafecultores que pertenecen a este tercer tipo tienen una alta predisposición por mantener su condición de cafecultores aún cuando tengan que arriesgar una buena parte de sus ingresos cuando el mercado del café se muestra poco satisfactorio.

La información presentada en este apartado cubre la segunda mitad de las cuestiones consideradas en la encuesta a productores que para esta tesis se diseñó. Estas preguntas tuvieron que ver más con el proceso de cultivo, de procesamiento así como de los ingresos obtenidos por otras actividades y del financiamiento por parte del gobierno nacional, estatal y municipal.

A partir de la información recabada se ha podido llegar a importantes hallazgos sobre el grado de desarrollo económico y social que han alcanzado los productores desde los años 90's hasta la fecha. Así también mediante el análisis de los productores de café convencional no asociados a PROCAFEM se ha podido comparar este grado de desarrollo con la calidad de vida de aquellos que han optado por incursionar en una innovación productiva y comercial como lo es el café orgánico.

Se ha podido constatar que los dos primeros tipos de productores en realidad muestran niveles más bajos de desempeño económico respecto a los productores de ISMAM. El tipo de productor de café convencional que comercializa por cuenta propia, debe ser analizado como empresa con una muy baja tasa de retorno del dinero y en la lógica campesina se autoemplea por una remuneración muy inferior al salario mínimo rural. Si embargo la diversificación económica a la que han hecho parte de sus estrategias de vida les permite persistir con una caficultura incipiente. Así también gracias que gran parte del procesos de cultivo y procesamiento se realiza con mano familiar se reduce significativamente los gastos productivos. El cafeticultor convencional que comercializa mediante la organización logra un aumento de la productividad de sus tierras respecto al primer tipo. Sin embargo, el precio de venta que recibió en promedio por la venta de un quintal de café convencional a la organización no es muy superior al obtenido por la venta libre a acaparadores.

El cafeticultor que cosecha grano libre de agroquímicos, es el único que tiene una tasa de retorno que lo hace viable en términos empresariales, pero además, en lógica campesina, se auto-emplea por una retribución sensiblemente mayor al salario mínimo rural, y el incremento de las jornadas laborales propicia el uso más intenso y continuo de mano de obra no familiar, por todo ello el pequeño cultivador de grano orgánico es un cafeticultor propiamente dicho; esto es: un campesino que trabaja principalmente en el café y que del café obtiene la mayor parte de sus ingresos. Lo que no excluye la diversificación productiva, mercantil y de autoconsumo, tanto en la parcela como en otras actividades comerciales o artesanales.

Reflexiones

La crisis estructural del café, que ha mantenido los precios deprimidos por varios ciclos, se manifiesta en fluctuaciones especulativas de las cotizaciones y ha reducido aun más el porcentaje del ingreso cafetalero que corresponde a los productores primarios, resulta de un mercado de comportamiento distorsionado. Para enfrentar este mercado distorsionado la mejor estrategia de los pequeños productores agrícolas es la diferenciación de la oferta y la búsqueda de nichos y segmentos de mercado más rentables y menos erráticos. La diferenciación donde los campesinos mexicanos tienen ventajas comparativas son las especialidades con valores agregados ambientales y sociales.

En esta línea de reflexión, los cafecultores minifundistas de Chiapas han ejecutado acciones colectivas a través de sus organizaciones productivas con el objetivo de lograr su integración política y económica para mejorar sus condiciones de vida, este proceso forma parte de la historia del movimiento campesino en México y del movimiento de comercio justo en el plano internacional.

Por otra parte, esta ruta de análisis que he realizado permite visualizar que, si bien los cafecultores lograron integrarse, este proceso ha sido en condiciones de subordinación económica, y sólo se ha superado en algunos momentos del proceso histórico, ya que en otros tiempos las dinámicas estructurales logran imponerse con más fuerza, como se observa en la época actual, en la que los cafecultores-campesinos después de haber expresado un proyecto de futuro que se concretó en una organización como PROCAFEM y con la que se posicionan como sujeto político con demandas propias, ahora dan cuenta de su constante lucha por permanecer porque los cambios institucionales los han atrapado totalmente y la dinámica comercial del mismo modo los mantiene al borde del colapso organizativo, comercial, incluso familiar, debido a que a través de las crisis que han vivido estos campesinos se observa que se vulnera su lógica de reproducción social, sus formas organizativas y por ende su capacidad para fortalecer o permanecer como sujeto político.

CONCLUSIONES

En este trabajo se ha abordado el estudio de la construcción y el desarrollo de territorios a partir de la vinculación de la teoría del desempeño económico con el enfoque de entorno territorial. Se analizaron elementos que permiten dilucidar la organización social, los procesos de asociación, la solidaridad y los lazos recíprocos de confianza, como elementos esenciales para lograr un desarrollo en el territorio, ya que permiten la integración y puesta en marcha de alternativas productivas y comerciales que facilitan el encuentro y la integración de mercados locales, con mercados regionales, nacionales e internacionales.

Con base en lo anterior, en el capítulo I se demostró cómo los sistemas económicos regionales, en el marco de la globalización, se desarrollan a partir de efectos crecientes generados endógenamente así como de economías externas de aglomeración potenciadas por un entorno territorial, y cómo el impulso del desempeño económico, así generado, tiende a reforzar estos beneficios localizados en el entorno con el paso del tiempo.

Partiendo del desarrollo de diferentes perspectivas analíticas que estudian el desempeño económico bajo un enfoque territorial como los Distritos Industriales, los clusters, y los Sistemas Productivos Locales, se hizo hincapié en el análisis de la construcción territorial de comunidades de pequeños productores en específico, que tienen que ver con la producción cafetalera que, por sus particularidades específicas, va caracterizando el funcionamiento y las interacciones sociales a nivel territorial. La selección del enfoque surgió por lo novedoso del mismo y por la importancia que ha tomado en el análisis de diversos casos a nivel mundial, así como por los elementos teórico-metodológicos que resultan interesantes para aplicarlos y contrastarlos con la realidad nacional. Se buscó conocer qué parte del enfoque es aplicable en las comunidades de productores estudiadas, pero también conocer cuáles son los retos más significativos a los que hacen o tendrán que hacer frente los productores de la misma comunidad, para lograr un desarrollo.

Mediante el estudio empírico desarrollado en los municipios de Tapachula y Motozintla, Chiapas, se pudo comprobar la hipótesis principal de la investigación, ya que se mostró que en la medida en que los pequeños productores de café, a través de sus organizaciones, interactúan con instituciones gubernamentales, académicas, empresas privadas mediante

prácticas sociales que incentivan un arraigo con el territorio, se afecta positivamente su desempeño económico. De esta forma se da la posibilidad de que la economía cafetalera local se inserte de manera competitiva a la economía global. Así mismo, la organización social proporciona un marco de acción proclive para obtener mejores resultados de la reorganización productiva y a la generación de novedosas formas en la que los individuos se apropian y se relacionan con su ambiente y el paisaje, por lo cual resultó fundamental la existencia de elementos como la infraestructura institucional para el soporte productivo (gobierno, sindicatos, universidades), flujo de relaciones interorganizacionales, instituciones como reglas formales e informales, materiales e inmateriales, prácticas sociales con arraigo en el territorio y normas de comportamiento adoptadas en la resolución de problemas que les ha permitido a los pequeños productores la defensa de su actividad cafetalera.

El enfoque de entorno territorial para el desempeño económico permite un marco lógico-analítico a partir del cual se realiza la vinculación teórica con indicadores de desempeño económico de dos organizaciones productivas: ISMAM y PROCAFEM, ubicadas en los municipios de Tapachula y Motozintla respectivamente. Los principales indicadores que se tomaron en cuenta en la tesis para ambas organizaciones fueron los de rentabilidad, porcentaje de crecimiento en ventas y productividad laboral, los cuales han sido vinculados con elementos del entorno territorial por autores como Bermejo, Carramiñana y Junco, 2013; Armenteros et al. 2012; Avci, Madanoglu y Okumus, 2011; Slater, Olson y Hult, 2008; Aragón y Rubio, 2005.

Con la reorganización productiva vinculada al cultivo orgánico del café, han existido cambios muy significativos en la organización y en la estructura social y económica de las comunidades de los dos municipios de estudio. En cuanto a la organización social se aprecia una cada vez más fuerte vinculación de la toma de decisiones públicas con las decisiones de los grupos de producción rural organizados en Consejos Consultivos del Café así como en la Coordinadora de Pequeños Productores de Café en Chiapas, originándose con ello una reestructuración política de las relaciones de poder local que, sin embargo, no han sustituido a las tradicionales formas de toma de decisión comunitaria en asambleas comunales.

El clima propicio para la producción, así como la organización productiva, han permitido un crecimiento económico muy importante durante los últimos años para las organizaciones de ISMAM y PROCAFEM, tal como lo demostraron los cambios en las mediciones de beneficios de ingresos monetarios así como también de beneficios sociales para los pequeños productores a partir de su inserción a cada una de las organizaciones. Con lo que se puede ver que con la producción de café y la organización social vinculada a ella, ha existido una disminución del rezago y marginación social para los grupos organizados.

Asimismo, gracias a la acción en colectivo que se ha generado en la comunidades de pequeños productores, estos han logrado la defensa y consolidación de sus mercados no limitándose a los centros de acopio locales sino extendiéndose a la demanda en mercados internacionales, principalmente en Europa, Asia y Norteamérica. La propia acción de los productores han permitido la consolidación de grupos más amplios de producción más allá de los grupos de ISMAM y PROCAFEM, como el ya mencionado Consejo Consultivo del Café en Tapachula y la Coordinadora de Pequeños Productores de Café en Chiapas que incluyen a grupos de productores de otras regiones cafetaleras del Estado, con los cuales los productores de estudio han podido intercambiar experiencias organizativas y productivas, para así también tener una mejor idea de cómo desarrollar sus propias comunidades.

Es oportuno mencionar que no todas las acciones de los grupos de producción cafetalera que se analizaron están orientadas a la suma de esfuerzos colectivos con otros productores, como ejemplo de lo anterior está el rechazo a la posibilidad de capacitación técnica por parte de los promotores técnicos de PROCAFEM o el recelo de los productores de ISMAM por construir relaciones de solidaridad para la producción de café con productores de sus mismas comunidades y con las mismas comunidades vecinas, que inclusive llegan a impactar las relaciones sociales y públicas de las comunidades.

Por lo anterior se aprecia que si bien los productores han consolidado vínculos asociativos fuertes que les han permitido ingresar y defender un mercado, también esos mismos vínculos tienen a veces las característica de ser cerrados. Esta es la razón de que en ciertas ocasiones no se permita dentro de las organizaciones adecuados mecanismo de participación, comunicación, interacción de las estructuras ejecutivas y administrativas con los miembros, cuestiones que se abordaron en el análisis de la vida interna organizativa de

los capítulos III y IV. Esto ocasiona que otros productores tanto de Tapachula como de Motozintla, que intentan vender su producción de café a través de organizaciones, tengan una opinión negativa de la asociación de los productores.

Los pequeños productores de Chiapas ante la reestructuración económica y política de la industria del café.

En esta investigación se propuso exponer y explicar cuáles son los caminos que han construido los cafecultores organizados de Chiapas para sobrevivir al impacto de la profundización neoliberal que se expresó claramente con la entrada en vigor del TLCAN. En ese proceso se planteó identificar en el capítulo II el tipo de relación que establecen los campesinos con el Estado y el mercado, tomando en cuenta que la dinámica histórica entre éstos y el Estado mexicano se basa en el uso de mecanismos de control para facilitar los procesos de acumulación en función del modelo económico que se desarrolla. Asimismo, respecto a su relación con el mercado, si bien la participación de los cafecultores es a través del sistema de Comercio Justo, eso no los exenta de enfrentar grandes exigencias para mantenerse en el mercado.

El análisis parte del reconocimiento de que la sociedad está inmersa en un esquema de estructuras dentro de un sistema histórico, mismo que representa una red integrada de procesos económicos, políticos y culturales, por esta razón los cambios dados en cada uno de estos procesos modifica al Estado, la sociedad, el sistema de mercado y la relación entre éstos. Además, debido a la fase de acumulación que tiene lugar en el presente se establece una interdependencia entre los diversos Estados nacionales en el nivel global, cuestión que determina la posición y acción de las estructuras políticas principales, esta misma situación hace que la sociedad y sus relaciones con el Estado y el mercado sean modelizadas de acuerdo con los requerimientos del capital.

Con este planteamiento se reconoce que en el esquema de estructuras no existe una verdadera libertad de acción porque éstas limitan las decisiones de la sociedad. Sin embargo, las estructuras no son inamovibles aun cuando perduren a través del tiempo; en este sentido, las posibilidades de transformación se pueden dar en condiciones de rupturas de un sistema histórico provocadas por los movimientos sociales y por la manifestación de

fuerzas que se presentan en las luchas políticas y sociales, por tanto a pesar de la determinación estructural, existen posibilidades de cambio en los procesos históricos. Con esto considero que la transformación está siempre mediada por la intervención social colectiva; es decir en función de las prácticas de los sujetos sociales.

En esta línea de reflexión, se considera que los cafecultores minifundistas de Chiapas han ejecutado acciones colectivas a través de sus organizaciones productivas con el objetivo de lograr su integración política y económica para mejorar sus condiciones de vida, este proceso forma parte de la historia del movimiento campesino en México y del movimiento de Comercio Justo en el plano internacional. Sin embargo, tanto sus acciones como los movimientos de los que ha sido parte, han estado limitados por las nuevas formas de control estatal que se logran imponer, del mismo modo el mercado internacional es un entramado de relaciones dónde sobrevive el más fuerte, por tanto las grandes empresas agroalimentarias a nivel mundial actualmente están determinando la dinámica comercial aun tratándose de estrategias como el Comercio Justo.

En la actualidad son las empresas multinacionales los actores que dominan económicamente muchas regiones rurales de México. En el caso del sector cafetalero podemos observar al intermediario internacional AMSA, y las multinacionales Starbucks y Nestlé, empresas que logran imponer dinámicas y marcos regulatorios para abaratar los precios de la producción nacional, desestabilizar los procesos organizativos e imponerse en la política pública.

Considero, de manera general, que los cafecultores se ubican en el marco de la división internacional del trabajo, cumpliendo la función de producir un grano de origen tropical que se localiza básicamente en países periféricos para satisfacer demandas de países centrales, de tal forma que fueron alentados por el Estado mexicano con el objetivo de mantener los procesos de acumulación de capital; es decir, los campesinos que se dedican al cultivo del aromático son funcionales en la dinámica económica y están insertos en los procesos de explotación capitalista.

No obstante lo anterior, los cafecultores organizados han podido resignificar su funcionalidad, debido a que las mínimas mejorías en su calidad de vida son producto de sus

luchas para mantener sus propias formas de producir y reproducir su estilo de vida campesina, una cultura ligada a la tierra y la naturaleza en general.

Se sostiene que aunque su integración económica ha sido marginal, por el hecho de participar en un sistema diferente al convencional, me refiero al Comercio Justo, que además fue una propuesta de ellos, esta situación los coloca en una posición subordinada más no pasiva en la sociedad, en tanto que han sido sujeto activo para transformar sus condiciones de vida.

El trabajo organizado en ISMAM Y PROCAFEM. Retos y logros en el desempeño económico a través del análisis de las experiencias de estudio

En cuanto a los logros que han tenido los cafeticultores gracias a la pertenencia a alguna de las dos organizaciones que aquí se estudiaron se menciona que existe cierta mejoría en las condiciones de vida de los cafeticultores, en el sentido de que tienen acceso a la educación de sus hijos, y en general la estrategia económica de producir para el sistema de Comercio Justo y orgánico les permite tener ingresos económicos por arriba de lo que se obtiene mediante el comercio convencional. Si embargo, desde mi propia perspectiva el Comercio Justo no puede aportar todo para mejorar las condiciones de vida de los campesinos, en particular porque las comunidades rurales de México no tienen servicios básicos y no son condiciones que se puedan resolver con el CJ, éstas tendrían que estar a cargo del Estado.

También se tiene que tomar en cuenta que la producción de estos campesinos es muy reducida, pues está determinada por la dotación de recursos naturales, de manera específica la tierra caracterizada por minifundios no permite ampliar la escala productiva, así que aunque el mercado justo ofrece algunas ventajas, esta estrategia no es capaz de resolver el problema estructural de los campesinos chiapanecos.

Las comunidades rurales siguen padeciendo muchas carencias, no cuentan con servicios médicos, la infraestructura es absolutamente rústica, la educación media y superior casi no existe en el medio rural, y finalmente con los ingresos que pueden obtener los cafeticultores tampoco logran cubrir todas sus necesidades básicas, por esto recurren a la diversificación económica y productiva, es decir participar en el Comercio Justo de ninguna manera puede

sustituir la política pública en el ámbito social y del desarrollo económico. El objetivo tanto de ISMAM como de PROCAFEM de lograr la revaloración del trabajo del campo a través del CJ no se ha cumplido del todo, sólo en una mínima parte pues no se debe olvidar que el trabajo de los campesinos está inmerso en el marco de la sociedad que mantiene relaciones asimétricas y constantemente minimiza el trabajo campesino, lo que de manera particular se asocia a la posición de explotación en la que se encuentra sometido.

De cualquier forma, el panorama es desalentador porque las estrategias económicas de los campesinos dedicados a la producción de café asumen formas de integración en condiciones de subordinación. En este sentido, considero que es pertinente la discusión sobre el tipo de subordinación que se desencadena, es decir, identificar si ocurre de manera pasiva en el marco del proceso de acumulación global o si logran mantener márgenes de acción que les posibilita su incorporación al mercado mundial en una forma y modo diferente.

De acuerdo con el análisis de experiencias de ISMAM y PROCAFEM consideró que los cafeticultores logran mantener márgenes de acción para incorporarse al mercado mundial, incidiendo en las formas y dinámicas del mercado, tal es el caso del CJ, un esquema comercial que se diferencia de las prácticas comerciales convencionales, en primer término porque los precios de venta de los productos se apegan lo más cercanamente a los costos de producción, en segundo plano los costos de comercialización son una responsabilidad compartida entre los productores y los importadores.

Del mismo modo, pese a la subordinación que enfrentan estos cafeticultores en el plano local todavía logran tomar decisiones en función de sus necesidades, muchas de estas se concretan en acciones que tanto ISMAM como PROCAFEM deben realizar para cumplir demandas y necesidades de sus socios. Así que las organizaciones de estudio siguen cumpliendo funciones sociales importantes, además para los cafeticultores tiene un significado simbólico ser dueños de sus organizaciones convertidas en empresas sociales, ser dueños de sus parcelas y hacerse notar como colectivos económicos importantes.

Sin embargo, la realidad resulta contradictoria, ya que independientemente de ser colectivos sociales de suma importancia en lo local, esto no los exonera de las dinámicas

comerciales que muchas veces los ha llevado a la búsqueda o “compra” de legitimidad ante sus socios, precisamente esta situación es la que provoca la pérdida de sentido de las acciones colectivas aunque sólo se trate de momentos coyunturales.

En esta dinámica no debemos olvidar que, finalmente las situaciones internas de las organizaciones generalmente son el reflejo de las necesidades de los cafecultores y sus familias, es decir, si bien la compra de legitimidad se da desde los aparatos directivos de la organización, esto es así porque los cafecultores presentan exigencias en sus colectivos. Presumimos que estas dinámicas tampoco son resultado de una falta de ética familiar o de lealtad de los cafecultores hacia sus organizaciones, tan sólo es el reflejo de las necesidades materiales que enfrentan estas unidades domésticas campesinas, que sin duda tratan de solventarlas de alguna forma.

Entre esa búsqueda de satisfacer sus necesidades básicas, se pudo observar que en ambas organizaciones los productores socios también aceptan las transferencias monetarias, un recurso que finalmente los integra a un proceso de subordinación porque son formas sutiles que el Estado utiliza para controlar a la sociedad; sin embargo, estos subsidios también son utilizados por los cafecultores para mantener su reproducción social en su condición de campesinos, es decir, nuevamente se muestra la realidad contradictoria, pues no es lineal, no todo se desarrolla totalmente de abajo hacia arriba, también se requiere la aceptación de la sociedad que está abajo y enseguida sus prácticas re-significan el sentido de la aceptación de esos recursos, por tanto, no sólo sirven de control social también han servido para mantener la existencia de los campesinos.

Por último, mediante el análisis de los grupos de producción rural de café de las organizaciones de estudio, se pudo establecer una tipología general de los pequeños productores, sobresaliendo principalmente tres tipos: en primer lugar los pequeños productores de café orgánico que comercializan a través del Comercio justo, los cuales cuentan con una mayor cúmulo de recursos que les permiten alcanzar mayores beneficios de la producción, así como impulsar proyectos novedosos que les permiten lograr mejores formas de producción y venta de café; en segundo lugar se encuentran los productores de café convencional que comercializan a través de la organización productiva, que aunque no cuentan con todos los recursos de producción tomados en cuenta en el análisis del tipo

anterior se caracterizan por estar en un proceso de cambio por la puesta en marcha de iniciativas de evolución, lo que les podrá permitir en corto y mediano plazo lograr mayores niveles de ganancia; por último están los productores de café convencional que venden su café a intermediarios locales caracterizados por el poco nivel de beneficios económicos.

Por último, admito que quizá existen algunas otras reflexiones y discusiones teóricas de suma importancia que escapan a la presente investigación, ya que los límites están acotados a los objetivos planeados; sin embargo, espero que estas reflexiones den pie a más discusiones en torno al campesinado y que estas redunden en beneficio del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilera, L., González, M., y Hernández, F. A. (2012). Estrategias empresariales para el crecimiento de las Mipymes en el Estado de Aguascalientes. En Araiza, Z. y Velarde, E. (Coords.), *Estrategias Administrativas en las Pymes*. México: Universidad Autónoma de Coahuila. Pp. 65-83

Alfie, Miriam (2005). *Democracia y desafío medioambiental en México. Retos, riesgos y opciones en la nueva era de la globalización*, POMARES-UAM-A, Barcelona-México

Alonso, J.A. (2002) “Ventajas comerciales y competitividad: aspectos conceptuales y empíricos” *Información Comercial Española*, no. 705. Pp.38-76.

Amy Tung, Kevin Baird, Herbert. Schoch, (2011), "Factors influencing the effectiveness of performance measurement systems". *International Journal of Production Management*, Vol. 31 Iss: 12 p. 1287 – 1310. (Consultado en 06 de septiembre de 2015). Disponible en <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/01443>

Aragon, A. y Rubio, A. (2005). “Factores asociados con el éxito competitivo de las Pymes industriales en España”. *Universia Business Review*, No. 8 Cuarto Trimestre, Pp. 36–49. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/433/43300803.pdf>

Armenteros, M. C., Elizondo, M. C., Medina, M., Ballesteros, L. L. y Molina, V. (2012). “Las prácticas de gestión de la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas: resultados del estudio de campo en Piedras Negras Coahuila, México”. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, No. 4, Vol. 5, págs. 29–50. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1954074

Arocena, José (2001). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*, Taurus, Uruguay

Arocena, José (2002). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. 2a. Edición, Montevideo, Taurus-Universidad Católica del Uruguay.

Asociación mexicana de Café (2014), *Plan Integral para la Promoción del Café en México*, en <http://amecafe.org.mx/promocion-del-cafe-mexico>(Consultado en Febrero de 2015)

Ayala Calvo, Juan Carlos; Fernández Ortiz, Rubén (2004). “Capacidades tecnológicas y certificaciones de calidad: aplicación empírica a las PYME cafetaleras familiares de La Rioja”, *Cuadernos de Gestión*, Vol. 4, n. 1, pp. 69-82

Avci, U., Madanoglu, M. & Okumus, F. (2011). “Strategic orientation and performance of tourism firms: Evidence from a developing country”. *Tourism Management*, No. 32, Pp. 147 – 157. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en: http://www.researchgate.net/publication/247231315_Strategic_orientation_and_performance

Bartra, Armando y Otero, Gerardo (2008). Movimientos indígenas campesinos en México: La lucha por la tierra, la autonomía y la democracia, en publicación: *Recuperando la tierra. El resurgimiento de movimientos rurales en África, Asia y América Latina*. Sam Moyo y Paris Yeros (coord.). Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

Bartra, Armando (2013), ¿Deveras los campesinos quieren seguir siendo campesinos?, en la *Jornada del campo*, 19 de enero 2103, Núm. 64, Pp.18.

Bathelt, H. y N. Schuldt (2008), “Between Luminaires and Meat Grinders: International Trade Fairs as Temporary Clusters”, *Regional Studies*, vol. 42, núm. 6: 853-868. Disponible en: http://www.conpapers.repec.org/article/tafregstd/v_3a42_3ay_3a2008_3ai_3a6_3ap_3a853-868.htm (Consultado en 18 de septiembre de 2015)

Becattini y Rullani (1996) “Sistemas Productivos Locales y mercado local”. *Información Comercial Española*, no 754, pp. 11-24.

Becattini, G. (2009) *La oruga y la mariposa. Un caso ejemplar de desarrollo en la Italia de los distritos industriales: Prato (1954-1993)*. Universidad de Valladolid

Beck, Ulrich (2006), *La sociedad del riesgo global*. Editorial Siglo XXI, España.

Benko, G. y Lipietz, A. dirs. (2002): *La richesse des régions. La nouvelle géographie socioéconomique*. Presses Universitaires de France, París.

Bermejo, R. E., Carramiñana, E. N., y del Junco, J. G. (2013). “Perfil competitivo de las empresas del subsector de la impresión en serigrafía e ID gran formato en la Comunidad de Madrid”. *Atlantic Review of Economics*, Núm. 1. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible En: <http://www.unagaliciamoderna.com/eawp/eawp.asp?qa=ES&qsb=253&qsc=298&qsd=300>.

Bizberg, Ilan, Carlos Alba y Hélène Rivière d’Arc, comp (1998)., *Las regiones ante la globalización. Competitividad territorial y recomposición sociopolítica*, México, El Colegio de México / CEMCA / ORSTROM.

Brenner, neil (2004): *new state spaces: urban governance and the rescaling of statehood*. new york: oxford university press. brener’s work is directly tied to the regional political economy and industrial restructuring literature.

Boisier, Sergio (2005), “¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?” en *Revista de la CEPAL*, Núm. 86, agosto, Santiago de Chile, pp. 47-62.

Boudeville, J. (1968). *L’ Espace et les poles de croissance, recherches et textes*. Paris: Presses Universitaires de France

C. de Grammont, Hubert C.; Mackinlay (2006), Horacio. Las organizaciones sociales y la transición política en el campo mexicano. En publicación: *La construcción de la democracia en el campo latinoamericano*. de Grammont, Hubert C.. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires. Marzo .

Calderón, Gregorio; Álvarez, Claudia; Naranjo, Julia. (2010) Estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales Colombianas. *Innovar*, vol. 20, núm. 38, p. 13-26. (Consulta en 24 de septiembre de 2015). Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/818/81819024003.pdf>.

Canovas Riveron, G., Loredo Carballo, N., y Martín Pérez, C. (2012). Evaluacion del grado de aplicación de las teorías de dirección en empresas perfeccionadas del territorio. *Observatorio de la*

Economía Latinoamericana. (Consulta el 20 de septiembre de 2015) . Disponible en <http://www.red-redial.net/bibliografia-documento-articuloderevista.html>

Casanova (2006) *Aprendizaje tecnológico y mercado de trabajo en las maquiladoras japonesas*, Miguel Angel Porrúa UAM X, México.

Caselli, S.; Di giuli, A. and Gatti, S. “Family Firms’ Performance and Agency Theory: What’s Going on in the Italian Market?” *Icfai Journal of Corporate Governance*. Vol.14, No.1 (2008); 17 – 31. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en: <http://www.econbiz.de/Record/the-icfai-journal-of-corporate-governance/10004834729>

Castells, Manuel (2012), *Networks of Outrage and Hope. Social Movements in the Internet Age*, Cambridge: Polity Press,

Castells, Manuel (2000) “La economía informacional y el proceso de globalización”, en *La era de la información: economía, sociedad y cultura. La sociedad red*. Siglo XXI editores, México, volumen I, pp. 93-178.

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2013), “Clasificaciones estadísticas internacionales incorporadas en el banco de datos del comercio exterior de América Latina y el Caribe de la CEPAL, *serie Cuadernos estadísticos de la CEPAL*, No 39 (LC/G.2217–P), Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas.

Cheung, S. Wong, P. y Lam, A (2012): “An investigation of the relationship between organizational culture and the performance of construction organizations”. *Journal of Business Economics and Management*, Volumen 13, no. 4, p. 688-704. (Consulta en septiembre de 2015) Disponible en: <https://www.questia.com/library/journal/1G1-311049046/an-investigation-of-the-relationship-between-organizational>

Cicolella, P. (1992) “Reestructuración industrial y transformaciones territoriales. Consideraciones teóricas y aproximaciones generales” *Revista Territorio* No. 4 .Instituto de Geografía Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Buenos Aires.

Climent, Eugenio (2011). Los nuevos retos de los locales de empresas: entre la tradición y la innovación. En: Martínez, Antonio., Rodríguez, Fermín y Prieto, Antonio (coords). *Los sistemas locales de empresas y el desarrollo territorial: evolución y perspectivas actuales en un contexto globalizado*, Editorial Club Universitario, Alicante, España.

Cobo, María y Paz, Lorena, (2010), “Caficultores organizados de la Frailesca chiapaneca”, en *Pensar el Futuro de México*. Colección conmemorativa de las revoluciones centenarias. Espacios Públicos y estrategias campesinas ante la crisis en México. Coords. Luciano Concheiro Bórquez y Arturo León López. Universidad Autónoma Metropolitana – Unidad Xochimilco, Pp. 121-142.

Comisión para el Fomento y Desarrollo del Café en Chiapas (2013), *Programa Institucional para el Desarrollo Integral de la Cafecultura Chiapaneca 2013- 2018* disponible en: <http://www.planeacion.chiapas.gob.mx/planeacion/ProgInst.%20COMCAFÉ/ProgInst%20COMCAFE.pdf> (consultado el 3 de febrero de 2015)

Consejo Nacional para la Evaluación de la Política De Desarrollo Social (CONEVAL) (2010), *Médeción de la pobreza en México 2010 a escala municipal*, consultado en: <http://www.coneval.gob.mx/Medicion/Paginas/Medición/Informacion-por-Municipio.aspx> (consulta en Noviembre de 2013)

Contreras, Óscar y Hualde, Alfredo (2012) “Empresas multinacionales, aprendizaje tecnológico y desarrollo. Una revisión al debate”, en CARRILLO, Jorge (Coord.) *La importancia de las multinacionales en la sociedad global. Viejos y nuevos retos para México*. COLEF, Juan Pablos Editor, México, pp. 47-70.

Coraggio, José Luis (2004). *La gente o el capital. Desarrollo Local y Economía del Trabajo*. Buenos Aires, Espacio Editorial.

Coriat, Benjamin. (2007). *Los desafíos de la competitividad*. Edit. Siglo XXI. Madrid.

Coscione, Marco (2013), “Comercio Justo para un de desarrollo sustentable en la globalización económica” en *Comercio Justo, una alternativa de producción sustentable y orientada al beneficio social de los trabajadores*, Fundación Fortalecer, Argentina.

Daviron, B. y Ponte, S. (2007). *The coffee paradox. Global markets, commodity trade and the elusive promise of development*. Segunda impresión. Londres: Zed Books.

De la Dehesa, Guillermo (2003). “Globalización, desigualdad y pobreza”. Alianza Editorial.

Dei Ottati, G. (2008): “Cooperation and Competition in the Industrial District as an Organization Model”, *European Planning Studies*, Vol. 2, No 4, pp. 35-53.

Delgado, Mercedes, Porter, Michael and Scott Stern (2014). “Clusters, Convergence and Economic Performance”. *Research Policy*, vol.43, no. 10 : 178–194. Disponible en http://www.bclusters.org/wp-content/uploads/2014/03/DPS_Clusters_Performance_2011-0311.pdf(Consulta en 29 de septiembre de 2014).

Deschamps Solórzano, Leticia (2003), *La empresa rural*, Editorial Astrea, Buenos Aires.

Escobar, Arturo (2007), *La invención del tercer mundo, construcción y deconstrucción del desarrollo*, Ediciones El perro y la rana, gobierno Bolivariano de Venezuela, Caracas.

European Fair Trade Asociation (2008). *What is Fairtrade?* http://www.europeanfairtrade.org.uk/what_is_fairtrade/fairtrade_certification_and_the_fairtrade_mark/the_fairtrade_mark.aspx (Enero de 2015).

Farole, T., Rodriguez-Pose, A., y Storper, M. (2007). “Social capital, rules, and institutions: A cross-country investigation. Instituto Madrileño de Estudios Avanzados (IMDEA) Ciencias Sociales”. *Working Papers in Economics and Social Sciences*, 12-2007. Disponible en : http://www.researchgate.net/publication/5119784_Social_capital_rules_and_institutions_A_cross-country_investigation(Consulta en 6 de septiembre de 2015).

Feldman, M.P. and T. D. Zoller (2012). “Dealmakers in Place: Social Capital Connections in Regional Entrepreneurial Economies.” *Regional Studies*, 46(1): 23-37. Disponible en

<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00343404.2011.607808?journalCode=cres20>
(Consulta en 30 de agosto de 2015).

Fitter, Robert y Raphael Kaplinsky (2001) Who gains from product rents as the coffee market becomes more differentiated? A value chain analysis. *IDS Bulletin*, vol. 32, número 3. Pp. 69-82.

Flóres, David y Barroso, María (2010). *Materiales tema 3: Sistemas productivos locales*. Universidad Internacional de Andalucía, OpenCourseWare Web.

Flores, Margarita y Fernando Rello (2002) “Instituciones y capital social: un enfoque para analizar las organizaciones rurales”, y “Desarrollo local a partir de organizaciones de pequeños productores”, en *Capital social rural. Experiencias de México y Centroamérica*. Plaza y Valdés, CEPAL, UNAM, México, pp. 19-32 y 154-177

FLO (2012), “Fair Trade: Social Regulation in Global Food Markets.” *Journal of Rural Studies* 28: 276–287.

Forero, D. (2014). “El sector del calzado en el barrio El Restrepo, Bogotá: un análisis de caso a la luz de los sistemas productivos locales”. *Equidad & Desarrollo* Num 21, Pp. 97-123. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en : dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5166471.pdf

Fujita, M. y Krugman, P. (2007) “La nueva geografía económica, pasado, presente y futuro”, en *Asociación Española de Ciencia Regional*, núm. 4.

Gálvez Albarracín, Edgar y Pérez de Lema, Domingo (2011), “Cultura organizacional y rendimiento de las MiPyMEs de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia”, *Cuaderno de Administración*. Bogotá, vol. 24, número, 42: 125-145. Disponible en: http://www.javeriana.edu.co/Facultades/C_Econom_y_Admon/cuadernos_admon/pdfs/05Cnos_Admon_24-42_EGalvez.pdf.(Consulta en 01 de octubre de 2015).

Garofoli, Gioacchino y Scott, Allen (2007). "The Regional Question in Economic Development". En: Scott, Allen y Garofoli, Gioacchino (Ed.), *Development on the Ground. Clusters, Networks and Regions in Emerging Economies*, London, New York, Routledge

Giddens, Anthony (2007) *Europa en la era global*, Editorial Paidós Ibérica, Barcelona, España.

Gómez, G., López, M. y Betancourt, J (2009). “Estudio exploratorio sobre la influencia de la visión familiar y la visión patrimonial en el crecimiento en ventas de la empresa colombiana”. *Cuadernos de administración*. Vol.22, No.39; Pp. 163 – 190. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/205/20511993008.pdf>

Granovetter, M. (1985): “Economic action and social structure: the problem of embeddedness”, *American Journal of Sociology*, Volume 91, Number 3, November 1985, pp. 481-510.

Guthrie, J. & Parker L.D. (1989): “Corporate social reporting: A rebuttal of legitimacy theory”, *Accounting and Business Research*, 19:76, 343-352.

Haesbaert, Rogério (2014). “Lógica zonal y ordenamiento territorial. Para rediscutir la proximidad y la contigüidad espacial”, *Cultura y Representaciones Sociales*, Año 8, Número 16, pp. 9-29.

Haesbaert, R. (2004). *El mito de la desterritorialización*. Editorial Siglo XXI. México.

Hayek, F. (2006). *Los fundamentos de la libertad* (p. 540). Madrid: Unión

Hernández Tiburcio, Luis Daniel (2013), Administración científica y teoría clásica de la administración empresarial, *Gestiopolis*, vol. XX, pp. 43-65. (Consulta en 21 de septiembre de 2015). Disponible en ww.gestiopolis.com/administracion-cientifica

Hernández Castillo, Aída Rosalva (2001), La otra frontera. Identidades múltiples en el Chiapas poscolonial, CIESAS-Porrúa, México.

Hernández, I. Y. y Galindo RV. (2008), Estrategias empresariales de modernización y modelos productivos. *Relaciones entre estructura, decisión y sujeto en espacios públicos*, Vol. 11, número 21, Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca, México

Hernández, R., C. Fernández y P. Baptista (2003). Metodología de la Investigación. Tercera Edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Hernández, W. y E. Peña (2004). La investigación-acción un método para la reflexión del profesorado. Universidad de El Salvador. Investigación de la Facultad de Ciencias

Hodgson, G. (2000). La ubicuidad de los hábitos y las reglas. *Revista de Economía Institucional*, 2(3), 11 – 42.

International Coffee Organization (2014), *Historical Data About Production*, http://www.ico.org/new_historical.asp?section=Statistics (accedido en 30 de enero 2015)

Instituto del Café en Chiapas, INCAFECH (2014), *Reglamento interior y manual de organización*, disponible en: <http://www.incafech.gob.mx> (consultado en febrero de 2015)

Instituto Municipal del Café en Tapachula (2012) *Plan rector del sistema-producto del café en Tapachula*, H. Ayuntamiento municipal de Tapachula. México.

Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (2010), México, Censo Económico proyectos/censos/ce 20 04/ResumenChis.aspec=6383&e=07.

Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (2015), México, Censo Económico <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/default.aspx>

ISMAM, (2010). Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla ¿Quiénes somos). Disponible en:<http://www.ismam.org/quienessomos.htm> [Acceso: septiembre del 2013]

Jaffee, Daniel (2012) “Weak Coffee: Certification and Co-optation in the Fair Trade Movement.” *Social Problems* 59 (1): 94–116.

Kemeny, Thomas y Storper, Michael (2014): "Is Specialization Good for Regional Economic Development?", *Regional Studies*, Pp. 1-16 (consulta en agosto de 2015) disponible en : <http://dx.doi.org/10.1080/00343404.2014.899691>

Krugman, P.R. (2011), "The New Economic Geography, Now Middle-aged", *Regional Studies*, vol. 45, núm. 1: 1-7.

Kury, Armando (2012); "Los Sistemas Productivos Locales en América Latina. Hacia un nuevo paradigma regional." *Economía Informa*, Num. 373, septiembre, pp.23-46.

Kuznets, S. 1955, "Economic growth and income inequality, *American Economic Review* 45: 1-28

Latouche, Serge, 2000, "De l'éthique sur l'étiquette au juste prix", *Revue de MAUSS*, No. 15

Linck, Thierry (1999). "Prefacio", en Renard, M. *Los intersticios de la globalización. Un label (Max Havelaar) para los pequeños productores de café*. México.: embajada de los Países Bajos/ISMAM/ PIDRCAFE/UACH/CEMCA .

------(2006): La economía y la política en la apropiación de los territorios. *Revista del ALASRU*, México.

Lipietz, Alan y Leborgne, Daniel. (2006). "Nuevas Tecnologías, Nuevas Formas de Regulación. Algunas consecuencias Espaciales" En: ALBURQUERQUE LLORENS, F. et.al. *Revolución tecnológica y Reestructuración Productiva: impactos y desafíos territoriales*. Edit. Grupo Editor Latinoamericano. Bs. As.: 103, 104.

Liviu, L. y Corina, G. (2012) "The link between organizational culture and enterprising performance- an overview". *Annals of faculty of economics*, vol. 4, issue 1, Pp. 322-325. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en <http://steconomice.uoradea.ro/anale/volume/2008/v4-management-marketing/057.pdf>

López, É., y Caamal, I. (2009). Los costos de producción del café orgánico del estado de Chiapas y el precio justo en el mercado internacional. *Revista Mexicana de Economía Agrícola y de los Recursos Naturales*, 175-198.

López, Liliana y Ramírez, Blanca (2012). "Pensar el espacio: región, paisaje, territorio y lugar en las ciencias sociales". En María Eugenia Reyes y Álvaro López (coords.) *Explorando Territorios. Una visión desde las ciencias sociales*, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, pp. 21-48.

López, Verónica (2004), *El mercado internacional del café mexicano de 1994- 2000*, Universidad Autónoma de Chiapas, Facultad de Ciencias Sociales, Campus III, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, México.

Mandujano G. B. 2006. Características de rentabilidad y riesgo del café orgánico en la organización ISMAM, en la región del soconusco, Chiapas. Tesis. Universidad Autónoma de

Chiapas. México.

Mariscal, A. (2011). El café orgánico de Chiapas crece a contracorriente y sin incentivo. CNN México. Consultado el 08 de Diciembre de 2014 en: http://www.ecosur.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=1184:el-cafe-organico-de-chiapas-crece-a-contracorriente-y-sin-incentivo&catid=154:ecomedios

Marshall, A. (1919), *Industry and Trade: A Study of Industrial Technique and Business Organization, and of their Influences on the Conditions of Various Classes and Nations*, Londres, Macmillan and Company

Martínez Aurora (1998). *El proceso cafetalero mexicano* (Segunda reimpresión.). México, D.F.: Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM

Martínez, Mario (2009), “La capacidad innovadora de las redes de desarrollo regional: el valor añadido de la colaboración y la difusión del conocimiento” *Información Comercial Española*, No. 812, pp. 55-69

Méndez, Ricardo (2004). *Geografía Económica. La lógica espacial del capitalismo global*. Edit. Ariel. Barcelona.

Mercado, Alejandro y Félix, Joanna (2013). “Compensación de economías de aglomeración débiles en clusters industriales. El caso del Cluster industrial de Marinha Grande, Portugal”. *Espacialidades. Revista electrónica sobre lugares, política y cultura*. Vol. 3, Núm. 1. Pp. 95-122. (Consulta en 29 de agosto de 2015). Disponible en : <http://espacialidades.cua.uam.mx/2013/02/alejandro-mercado-celis-y-joanna-felix-arce>

Moreno, V (2006). Redes de cooperación para el conocimiento, apropiación tecnológica y diversidad cultural: balances y perspectivas en las organizaciones cafetaleras de los pueblos indígenas de México. Consultado en agosto de 2014 en <http://interred.wordpress.com/2007/01/15/el-uso-de-las-nuevas-tecnologias-por-las-organizaciones-sociales-en-mexico/>

Murugan, M (2009) "A Study on Organizational Culture and Its Impact on the Performance of IT Employees in Chennai". *The IUP Journal of Management Research*. Vol. 8 Num. 5 Pp. 7-16. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en: <http://abhinavjournal.com/journal/index.php/ISSN-2320-0073/article/view/244>

Noguera, P. and M. Semitiel (2003): *The Glue that Holds Economics and Sociology together*. 6 Conference ESA, Spain

North Douglass (2005) *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton. University Press.

Pagani, María Laura (2006). “Metodología para el estudio de políticas de participación ciudadana. Aprendizajes y dificultades en dos experiencias municipales”. Revista del Departamento de sociología, *Cuestiones de Sociología*, VOL. XXI, No. 4, Buenos Aires, , Páginas: 78 - 101. ISSN:1668-1584.

Paunero, F. Xavier (2001), “Sistemas productivos locales en América latina. Fortaleza o nueva mitología?”, en *Estudios Interdisciplinarios de América latina y el Caribe. New Approaches to Brazilian Studies*, Universidad de Tel-Aviv, vol. 12, no 1, pp. 167-175.

Paz, Lorena, (2009), Campesinos y finqueros en las regiones chiapanecas. Paradojas de un sistema cafetalero abigarrado, 12 de septiembre de 2009, Número 24. Jornada del campo, suplemento informativo de la Jornada, México.

Pérez - Grovas G., Víctor (1998). Evaluación de la sustentabilidad del sistema de producción de café orgánico en la Unión Majomut en la región de los Altos de Chiapas. Universidad Autónoma Chapingo. Chapingo, Estado de México. 96 p.

Pérez-Grovas V. y Celis F.(2002), La crisis del café: Causas, consecuencias y estrategias de respuesta. Grupo Chorlavi, texto en línea consultado en <http://www.GrupoChorlavi.org/caf>

Pérez, Pablo (2007). Las transformaciones institucionales en la producción y comercialización internacional del café en el siglo XX e inicios del XXI. En *Problemas del Desarrollo*, 38(150), pp.107-132

Perroux, F. (1961) *L'Économie du XX siècle*. Paris: Presses Universitaires de France.

Ponte, Stefano (2002) “Standards, Trade, and Equity: Lessons from the Specialty Coffee Industry.” Working paper, Centre for Development Research, Copenhagen.

Porter Michael (2003) *Determinants of regional economic performance*, Harvard Business School, Harvard University

Poteet Howard (2004), *los retos de la empresa rural ante el nuevo milenio*, Documento de la Secretaría de Economía, Sub- secretaria para la Pequeña y Mediana Empresas

Powell, W. y DiMaggio, P. (1991): “Introduction”. In: W.W. Powell y P. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, The University of Chicago Press.

Ramírez, César (2006) “Desarrollo rural regional y enfoque territorial”, en RAMÍREZ, Miranda César *et al* (Coords.) *Desarrollo rural regional hoy. Tomo I: El debate teórico*. Universidad Autónoma Chapingo, México, pp. 93_113

Raynolds, L.T., (2009). ‘Mainstreaming Fair Trade Coffee: From Partnership to Traceability’, *World Development*, 37 (6): 1083–93.

Renard, Marie-Christine (1999), *Los intersticios de la globalización, Un label (Max Havelaar) para los pequeños productores de café*, Programa de Investigación y Desarrollo en Regiones Cafetaleras de la Universidad Autónoma de Chapingo (PIDRCAFE), México.

- 2005 “Quality Certification, Regulation, and Power in Fair Trade.” *Journal of Rural Studies* 21:419–431.

-2005. 'The Interstices of Globalization: The Example of Fair Coffee'. *Sociologia Ruralis*, 39 (4): 484–500.

- 2008, "Café de conservación y Comercio Justo: el caso de las cooperativas de cafeticultores de la Reserva del Triunfo, Chiapas, México", Ponencia en 3er. Coloquio Internacional de Comercio Justo, Montpellier, Francia, Mayo 2008.

- 2012, "Los retos de la valorización de un café de "origen": el caso de la reserva del triunfo de Chiapas, en Los sistemas agroalimentarios localizados. Identidad territorial, Construcción de capital social e Instituciones, Gerardo Torres Salcido y Rosa María Larroa Torres (Coordinadores), Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, Pp. 117-133.

Renard, M. y Pérez-Grovas V., (2007). "Fair Trade Coffee in Mexico: At the Centre of the Debates". In *Fair Trade: The Challenges of Transforming Globalization*, eds L.T. Raynolds, D.L. Murray and J. Wilkinson, 157–79. London: Routledge.

Rendón, Jaime y Forero, Jesús (2014). "Sistemas Productivos Locales: estrategias empresariales para el desarrollo". *Semestre Económico*, vol.17, n.35, Pp. 75-94 (consultado en 11 diciembre de 2014), disponible en : <http://www.dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5111833.pdf>

Rodríguez, Clemente, Pozo, Teresa y Gutiérrez, José (2006). "La triangulación analítica como recurso para la validación de estudios de encuesta recurrentes e investigaciones de réplica en Educación Superior". *Relieve* [online], v. 12, n. 2. http://www.uv.es/RELIEVE/v12n2/RELIEVEv12n2_6.htm. (Consultado el 8 de junio de 2014)

Rodríguez, Bernardo (2004) *Estrategias y acciones para el impulso de la organización rural y la integración empresarial de los productores rurales*, , Editorial Porrúa-UAM, México

Roozen, Nico y Frans Van der Hoff ,(2002), L'aventure du commerce équitable, une alternative à la mondialisation, JC Lattès.

Roseberry, William (1998). "Cuestiones agrarias y campos sociales", en Zendejas, S. y De Vries P. *Las Disputas por el México Rural*. vol. i. Zamora: el Colegio de Michoacán

Rubio, Blanca, (2007), "Las organizaciones independientes en México: semblanza de las opciones campesinas ante el proyecto neoliberal", en González Ayerdi, Francisco y Reveles Vázquez, Francisco (Coords.) *Sistema Político Mexicano. Antología de lecturas*, primera edición 2007, Universidad Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Pp. 301-322.

Sala- I- Martin, X, and Storper, M. (2002) "The disturbing rise in global income inequality." Cambridge: NBER Working Paper no. W8904

Samitier Jorge Alberto (2007), *Principios para el desarrollo de organizaciones altamente efectivas*, Documento del Banco de México (FIRA)- Dirección General de Desarrollo Empresarial y Oportunidades de Negocios.

Santoyo Cortés, V. H., Díaz Cárdenas, S., Rodríguez Padrón, B., y Pérez Pérez, J. R. (1994). *Sistema Agroindustrial café en México*. México, D.F.: Universidad Autónoma de Chapingo. 157 p.

Sautú, Ruth (2003). “Todo es teoría”. *Objetivos y métodos de investigación*. Buenos Aires, Editorial Lumiere, pp.153-165.

Scott, J. (1998) *Regions and the World Economy: The Coming Shape of Global Production, Competition, and Political Order*, Oxford: Oxford University Press

Scott, Allen (ed.) (2001): *Global City-Regions: Trends, Theory, Policy*. New York:Oxford University Press.

Schejtman, A. y Berdegué, J.A. (2004), *Desarrollo territorial rural*, Santiago de Chile, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP)

-Schumpeter, Joseph (1996). *Capitalismo, socialismo y democracia*. T.I, Ediciones Folio, Barcelona

SIACON-SIAP (Servicio de Información agroalimentaria y Pesquera), *Base de datos 1980-2010* en <http://www.siap.gob.mx/> (consulta en septiembre de 2014)

SIAP (2014). *Sistemas Producto Café*. Descripción consultada el 08 de diciembre de 2014 en <http://w4.siap.gob.mx/sispro/portales/agricolas/cafe/Descripcion.pdf>

Silva, R. (2005): *Innovación y territorio. Análisis comparado de sistemas productivos locales en Andalucía*, Sevilla, Consejería de Economía y Hacienda, Junta de Andalucía.

Silva R., E. (2006), Efectos locales de la producción de café alternativo y sustentabilidad en Chiapas, México. *Revista de la red iberoamericana de economía ecológica*, Vol. 3. pp. 49-62

Skerlavaj M. Stemberger y R. Dimovsk, V (2007) “Organizational learning culture—the missing link between business process change and performance”, *Journal of Production Economics*, number 106, p. 346–367. (Consultado en 25 de Agosto de 2015). Disponible en: http://www.papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1308615

Slater, S. F., Olson, E. M., y Hult, G. T. M. (2006). “The moderating influence of strategic orientation on the strategy formation capability–performance relationship”. *Strategic Management Journal*, No. 12, Vol. 27, Pp. 1221 – 1231. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en: <https://global.broad.msu.edu/hult/publications/smj06.pdf>

Soja, Edward (2004): *Postmetropolis: Critical Studies of Cities and Regions*. Malden US and Oxford UK: Blackwell Publishers.

Soler, V. Y Hernández, F. (2005): “Verificación de las Hipótesis del Distrito Industrial. Una Aplicación al Caso Valenciano”, *Economía Industrial*, No 334, pp. 13-23.

Sraer, D. y Thesmar, D. (2012), “Performance and behavior of family firms: evidence from the French stock market”. *Journal of the European Economic Association*. MIT Press. Vol.5, No.4, pp. 709 – 751. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en: <http://faculty.haas.berkeley.edu/dsraer/sraerthesmar.pdf>

-Staber, U. (2012): “The structure of Networks in Industrial Districts”, *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol. 36, No 3, pp. 537-552.

Storper, Michael (2013), “The institutional context of city and regions” en *Keys to the City: How Economics, Institutions, Social Interaction, and Politics Shape Development*. Princeton University Press. pp. 92-115

Storper, M. (1996): *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy*. New York: Guilford.

Storper, M. and Anthony Venables (2004): «Buzz: Face-to-face Contact and the Urban Economy», *Journal of Economic Geography* 4(4).

Tolbert, P. & Zucker L.G. (1996): “The Institutionalization of Institutional Theory”. In: S.R. Clegg y Hardy C. (Eds.), *Studying Organization: Theory & Method*, Sage Publications, London.

Torres, Fernando y Castellano, Gerardo (2014). “Relaciones interorganizaciones en el entorno territorial de Maracaibo-Venezuela. *Telos*, vol. 16, núm. 3, septiembre-diciembre, 2014, pp. 463-475 (Consulta: 02 de septiembre de 2015). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99332014008>.

Torres, José (2010), “Unión de Uniones Ejidales y Grupos Campesinos Solidarios de Chiapas”, en *Poder popular. Construcción de ciudadanía y comunidad*, Adolfo Orive (coordinador), Juan Pablos Editor, México, Fundación México Social Siglo XXI, Pp. 53- 200.

Vázquez, Antonio (2005) *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Antoni Bosch editor. España, Capítulo 7 “ Desarrollo sostenible de la economía”, pp. 141-162.

Vichi, Felipe (2015), “La producción de café en México: ventana de oportunidad para el sector agrícola en Chiapas”, en *Espacio I+D, Innovación más Desarrollo*, vol. IV, número 7. disponible en http://www.espacioimasd.unach.mx/articulos/num7/pdf/produccion_cafe.pdf (consulta en julio de 2015)

Vila Alonso, M.M. (2001): “Los recursos compartidos como fuente de ventajas competitivas en los clusters empresariales, *Actas de las XI Jornadas Hispanos- Lusas de Gestión Científica, Volumen VI*, Cáceres, p. 350-357.

Villarreal René y Ramos de Villarreal Rocío (2007), *México competitivo 2020. Un modelo de competitividad sistémica para el desarrollo*, primera edición, Editorial Océano, México.

Villafuerte Solís, Daniel (2004). “El Soconusco: la frontera de la frontera sur”. En Sánchez, José E. y Ramón Jarquín (coord.) *La frontera sur. Reflexiones sobre el Soconusco, Chiapas y sus problemas ambientales, poblacionales y productivos*. Senado de la República y El Colegio de la Frontera Sur. México. Pp. 105-112.

Wilderom, C. T., Van den Berg, P. y Wiersma, U. (2012) “A longitudinal study of the effects of leadership and organizational culture on objective and perceived corporate performance”. *The Leadership Quarterly* Volumen 23, Pp. 835– 848. (Consulta en septiembre de 2015). Disponible en http://www.researchgate.net/publication/236681898_A_longitudinal_study_of_the_effects_of_charismatic_leadership_and_organizational_culture

WFTO (World Fair Trade Organization), 2014. *WFTO Response to Fair Trade USA–FLO en*

http://www.wfto.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1574&Itemid=314 (accedido en 26 de enero de 2015).

Waridel Laure (2001), *Un café por la causa: hacia un comercio justo*, Edit. Equiterre-Comisión de Cooperación Ambiental de América del Norte, Montreal, Canada

Weber, A. (1929). *Theory of the location of industries*. The university of Chicago Press, Chicago

Yazici, H (2009) “The Role of Project Management Maturity and Organizational Culture in Perceived Performance”. *Project Management Journal*. Volumen 40, Issue 3, p. 14–33.

Yoguel, G., Borello, J., Erbes, A. (2006). *Sistemas Locales de Innovación y Sistemas Productivos Locales: ¿cómo son, cómo estudiarlos y cómo actuar sobre ellos?* Edit. Siglo XXI Madrid.

ANEXOS

Delimitación de la muestra representativa de pequeños productores de café de los municipios de Tapachula y Motozintla.

Para calcular el tamaño de muestra representativa de pequeños productores de café de las organizaciones de ISMAM y PROCAFEM, que sustentan la información de la tesis, cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente (Barradas, 1986):

$$n = \frac{N X Z^2 X P X Q}{D^2 X (N - 1) + Z^2 X P X Q}$$

N = tamaño de la población (número de trabajadores en la sede)

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

En base los siguientes datos, se obtiene por medio de esta fórmula para ISMAM:

N= 110; Z = 1.645 (Nivel de confianza del 90%); P=0.90; Q=0.10; D=0.05

n (tamaño de la muestra a encuestar)= 52

Aplicando la misma fórmula para PROCAFEM se obtiene:

N= 155; Z = 1.645 (Nivel de confianza del 90%); P=0.90; Q=0.10; D= 5%

n(tamaño de la muestra a encuestar)= 60

El cuestionario utilizó una escala de medición tipo Likert con tres categorías de respuestas para la medición de su nivel de vida así como para ponderar las variables del entorno territorial.



Entrevista semi-estructurada dirigida a representantes de organizaciones cafetaleras de los municipios de Tapachula y Motozintla.

Propósito: Conocer la opinión de los representante sobre el desempeño económico de la organización en la que participa ésta, de la forma de trabajo de los socios de la misma y el apoyo brindado por organismos públicos y académicos.

- 1) Nombre: _____
- 2) Cargo: _____
- 3) ¿Cuánto tiempo lleva funcionando la organización?
- 4) ¿Cuáles considera han sido las fortalezas o debilidades de la organización en ese tiempo? (unidades de producción, acopio, procesamiento de café)
- 5) ¿Ha logrado la organización ingresos rentables para su mantenimiento?
- 6) ¿ En qué medida estos ingresos se destinan a aumentar la compra de nuevos insumos y maquinaria?
- 7) ¿ Otorga la organización beneficios, y cuáles son, para la comercialización del café de sus asociados?
- 8) ¿Cuánto de este café se comercializa dentro del comercio justo?
- 9) ¿Qué tipo de dificultades se ha tenido dentro de este mercado?

10) ¿Cuál ha sido el papel del gobierno Federal, estatal y municipal en el financiamiento de las actividades de la organización?

11) ¿Se relaciona la organización con otras organizaciones de México y el mundo y en que forma lo hace?

12) ¿ Se vincula la organización con organismos académicos/ investigación y en que forma lo hace ?

¡Gracias por su colaboración!

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS



Entrevista semi-estructurada dirigida a representantes de instituciones académicas/investigación de los municipios de Tapachula y Motozintla, Chiapas.

Propósito: Conocer la opinión sobre trayectorias en investigación, desarrollo, ciencia y tecnología en torno al café así como la colaboración con las organizaciones de pequeños productores.

1. Nombre del entrevistado: _____
2. ¿Con qué finalidad se constituyó este organismo?
- 3.- ¿Cómo se conforma actualmente?
- 4.- ¿Existen por parte de esta institución programas académicos dirigidos al proceso productivo del café?
- 5.- Existen programas de investigación científica y de transferencia tecnológica para mejorar las condiciones productivas de los cafetaleros de Tapachula y Motozintla?
- 6.- ¿Cuántos de estos programas o proyectos se realizan en colaboración con las organizaciones cafetaleras de los municipios de Tapachula y Motozintla?
7. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos para la colaboración con las organizaciones de café?
- 8.- ¿De qué forma los egresados de la institución podrían apoyar el desarrollo de los productores de café?

¡Gracias por su colaboración!

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS



Entrevista semi-estructurada dirigida a los representantes de organismos públicos/sociales del café de los municipios de Tapachula y Motozintla.

Propósito: conocer la opinión sobre la apoyo institucional y el papel del gobierno hacia los pequeños productores de café y a las organizaciones cafetaleras.

3. Nombre del entrevistado: _____

4. ¿Con qué finalidad se constituyó este organismo?

5. ¿Cómo se conforma actualmente?

6. ¿Cómo son integrados los miembros?

7. Me podría explicar por favor el tipo de programas (o proyectos) que opera la dependencia para el mejoramiento de las condiciones productivas de los productores de café (aspectos de organización, insumos, producción, transformación, agroindustria, comercialización, redes)

8. ¿Alguno de estos programas o proyectos están dirigidos al desarrollo tecnológico?

9. ¿Alguno de estos programas o proyectos están dirigidos al “comercio justo”?

10. ¿Cuáles de estos programas o proyectos se han operado este año en Tapachula y Motozintla?

11. ¿En qué forma participan ustedes en el diseño de estos programas?

12. ¿De qué manera se enteran los productores cafetaleros sobre los programas que esta organización maneja?

13. ¿De qué manera participan los miembros en la toma de decisiones del grupo?

14. ¿Me podría explicar las formas en que se vincula con otros organismos (sociales, académicos, de investigación)?

15. ¿Qué tipo de problemas considera importantes en las labores que ustedes realizan?

¡Gracias por su colaboración!

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS



Encuesta dirigida a los pequeños productores de los ejidos cafetaleros de los municipios de Tapachula y Motozintla

Propósito: Conocer diversos aspectos relacionados con el desempeño económico de los productores de café, así como su opinión sobre el apoyo recibido por el gobierno federal, estatal, municipal y de los centros de investigación.

1. Nombre del productor: _____

2. Localidad de origen: _____

3. ¿Me podría decir a qué se dedica (junto con integrantes de su familia)?

Agricultura: Café _____. Maíz _____. Otros _____

Servicios: Albañil _____. Jornalero _____. Transportes _____. Comercio ____

Funcionario público: _____

Otros: _____

4.- ¿Cuántos meses al año le dedica a esta actividad?

4. ¿Desde que año se dedica al café?: _____

5. ¿Qué superficie de café trabajaba en los años noventa(Responder solo si es que trabajaba el café en los años noventa)?

_____ has

6. ¿Me podría decir qué superficie de café trabajó el año 2014 ?

_____ has

7. A qué cree que se deba este aumento (o disminución) en su superficie de café?

8. Cuánto producía en sus hectáreas que manejaba en los años noventa (responder solo si ya se trabajaba en los 90's)?

_____ quintales, kgs o tons

9. ¿Cuánto produjo en sus hectáreas en el 2014?

_____ quintales, kgs, tons (anotar unidades apropiadas para después hacer cálculos)

10. A qué cree que se deba este aumento (o disminución) en su producción de café?

11. ¿En el último año contrató trabajadores para su actividad cafetalera?

Si _____

No _____ por qué _____

12. Me podrá explicar el proceso de venta de su café en el último año ¿en qué forma lo vendió, cereza, pergamino, u oro?

13.- ¿A quien o a que tipo de comprador lo vendió?

14.- ¿En cuánto tiempo le pagó?

15.- ¿Tuvo contrato, tradicional, orgánico, requisitos de compra con el comprador?

16. ¿Qué porcentaje de su café lo vende a alguna organización?

17. ¿Usted considera que recibe beneficios al vender su café a una organización?

18. Usando una clasificación de bajo, medio y alto, de su opinión sobre cómo valora los siguientes aspectos dentro de la organización:

La confianza hacia la directiva por parte de los socios:

0) Bajo 1) Medio 2) Alto

Defensa de los intereses de los agremiados:

0) Bajo 1) Medio 2) Alto

La confianza y solidaridad entre productores:

0) Bajo 1) Medio 2) Alto

Trabajo colectivo:

0) Bajo 1) Medio 2) Alto

19. ¿Me podría explicar en qué forma se realiza el trabajo dentro de la organización, cuáles son las reglas de ingreso a la organización?

20.- ¿ Quién y cómo define los asuntos a resolver en la organización? ¿se establecen acuerdos diversos?

21. En el último año, con qué instituciones públicas y privadas entró usted en contacto, o recibió algún apoyo, para actividades de producción y comercialización (ya sea directamente o mediante su organización; si es organización que explique lo que alcanza a saber)?

Tipo	Nombre	Sede o lugar de contacto
Financieras	Financiera Rural	_____
	_____
	Otras	_____
Educativas, Investigación	UNACH	_____
	ECOSUR	_____

	CONALEP Otras	_____ _____
Públicas o sociedades	SAGARPA Secretaría del Campo AMECAFÉ COMCAFÉ IMCAFÉ Gobierno municipal Instituto Municipal del café en Tapachula Otras	_____ _____ _____ _____ _____ _____ _____
Privadas y/o comercio	_____

Desconoce: _____

22. ¿Me podría explicar cómo gestionó este apoyo?

Tecnológico _____ financiero _____ capacitación _____ transformación _____

23 ¿Me podría dar su opinión sobre la infraestructura a la que tiene usted acceso para el desarrollo de la actividad cafetícola (carretera y transportes, servicios, industria de transformación del café)?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

