



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, C-III  
MAESTRÍA EN DESARROLLO LOCAL  
PNPC-CONACYT



# **Sistema productivo leche-queso en tres municipios de Chiapas: Solosuchiapa, Tapilula y Rayón en el período 1982-2012**

## **Tesis**

Que como requisito para obtener el grado de  
Maestro en Desarrollo Local

Presenta:

**Francisco Hernández Hernández**

Director:

Dr. Apolinar Oliva Velas

Esta tesis se inscribe en la Línea de Generación y Aplicación  
del Conocimiento “Procesos de Cambio Territorial”

San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. Octubre de 2014





# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, C-III  
MAESTRÍA EN DESARROLLO LOCAL



San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.  
02 de octubre del 2014.

ASUNTO: Autorización de impresión de Tesis.

**C. Francisco Hernández Hernández.**  
PRESENTE.

Con base al Reglamento de Evaluación Profesional para los egresados de la **Maestría en Desarrollo Local** de la Universidad Autónoma de Chiapas, y habiéndose cumplido con las disposiciones en cuanto a la aprobación del contenido de su trabajo de Tesis Profesional: **"Sistema productivo leche -queso en tres municipios de Chiapas: Solosuchiapa, Tapilula y Rayón en el periodo 1982-2012"**. Por parte de los integrantes del Jurado, CERTIFICO el VOTO APROBATORIO emitido por éste y autorizo la impresión de dicho trabajo para que sea sustentado en su Examen Profesional de grado de la **Maestría en Desarrollo Local**.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para saludarlo cordialmente.

ATENTAMENTE.  
"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR"

MTRO. MAURO JORGE ROBLEDÓ FOSSIO  
DIRECTOR.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE CHIAPAS  
FACULTAD DE CIENCIAS  
SOCIALES  
DIRECCION

C.c.p. Archivo/MDL



CALLE PRESIDENTE OBREGÓN S/N, COL. REVOLUCIÓN MEXICANA, C.P. 29220  
SAN CRISTÓBAL DE LAS CASAS, CHIAPAS, MÉXICO. TEL/FAX (01 967) 67 85341



## **DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS**

### **Dedicatoria**

A Dios, por haber hecho realidad este sueño y manifestado de diversas formas en la vida. Ha sido y será siempre la esencia de mi vida. A mis padres, que con sabiduría me enseñaron ser perseverante, tenaz y por llevarme en sus oraciones día a día. A ti tía Francisca, por brindarme protección en la etapa más difícil de mi vida, pero viviré eternamente agradecido por los cuidados y atenciones que obtuve de usted. A mi amada esposa Aurora, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido mi amiga y compañera inseparable, fuente de sabiduría, calma y consejos en todo momento. A mi preciosa hija Itzae para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su mirada y sonrisa motivo mi persona durante mi estancia en el Posgrado. A Blanca y Martha, por aceptarme como cuñado y amigo, por brindarme apoyo y cariño, sobretodo, por depositar su confianza en mí.

### **Agradecimientos**

Agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por el apoyo económico durante mi estancia en la maestría, ya que sin el financiamiento, no hubiera sido posible terminar el Posgrado en tiempo y forma. Agradezco a la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH), institución que me acogió en sus aulas y ofreció su apoyo durante mi estancia en la Maestría.

Agradezco a mi asesor de tesis, el Dr. Apolinar Oliva Velas, que con su conocimiento consistente, me guio para llevar a cabo esta investigación y sobre todo por su paciencia en responder mis dudas e inquietudes y esperar a que este trabajo pudiera llegar a su fin. Agradezco al Dr. Héctor B. Fletes Ocón por el tiempo dedicado en revisar el trabajo y por su valiosa contribución durante el proceso de la tesis. También agradezco a la Dra. Marcela Flores Morgan por la amabilidad de leer y corregir este trabajo.

Agradezco a todos mis profesores del Posgrado de Desarrollo Local, por el valioso conocimiento que aportaron a mi formación. A la Mtra. Guadalupe Ocampo Guzmán que por su alto desempeño como Coordinadora de la Maestría en Desarrollo Local durante el periodo de 2012-2014, supo lidiar, guiar y apoyar mi estancia durante el Posgrado. Agradezco infinitamente a los representantes de las Organizaciones Ganaderas, productores y comerciantes, por haberme recibido en sus hogares y brindado la información para este trabajo, ya que sin la información de los involucrados no hubiese sido posible concretar este trabajo. A todos los camaradas de la maestría, especialmente a Marco y Nelson que fueron con los que conviví y compartí ideas e inquietudes durante mi estancia en la Maestría.

# ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1

## **CAPÍTULO I CONFIGURACIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO LECHE- QUESO EN MÉXICO ANTE EL CONTEXTO NEOLIBERAL**

1.1	Inserción de políticas neoliberales y reestructuración productiva en la ganadería bovina	10
1.2	Modalidades y distribución regional de la producción de leche	13
1.3	Trayectoria de la producción nacional y dinámica regional de la producción e industrialización de la leche	17
1.4	Importancia de los pequeños productores en el sistema productivo leche-queso	24
1.5	Configuración del sistema producto leche-queso en Chiapas y la región de estudio	27

## **CAPÍTULO II EL RÉGIMEN AGROALIMENTARIO ACTUAL, ALTERNATIVAS ALIMENTARIAS Y FORMAS DE ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA TERRITORIAL**

2.1	Enfoques teóricos, conceptos y metodologías, rescatados de algunos estudios de caso en las regiones de México	34
2.2	El régimen agroalimentario actual y los actores inmersos en las cadenas globales de mercancía	41
2.3	Respuestas alternativas agroalimentarias de pequeños productores y alianzas campesinas	46
2.4	Formas de organización de la producción desde el enfoque territorial	51
2.5	Cadena productiva y análisis organizacional	59

## **CAPÍTULO III NOCIONES DE DESARROLLO E INSTITUCIONALISMO COMO METODOLOGÍA PARA ENTENDER LOS PROCESOS DE DESARROLLO LOCAL**

3.1	La teoría del desarrollo más allá del crecimiento económico y surgimiento de la perspectiva del desarrollo local	63
3.2	Institucionalismo como categoría analítica para comprender los procesos de desarrollo local	68
3.3	El institucionalismo en los procesos de desarrollo local	75

## **CAPÍTULO IV**

### **CARACTERIZACIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO LECHE-QUESO EN LOS MUNICIPIOS DE SOLOSUCHIAPA, TAPILULA Y RAYÓN**

4.1	Historia del sistema productivo leche-queso en la región de estudio	79
4.2	Formación del dispositivo institucional	83
4.3	Características de las unidades productivas lecheras	85
4.4	Disponibilidad, uso y cuidado de recursos agroecológicos	93
4.5	Transmisión y acceso al conocimiento en el territorio	95
4.6	Reestructuración de la organización productiva del sistema productivo leche-queso en los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayon	99
4.7	Organizaciones que inciden directamente en la cadena productiva	101
4.8	Coordinación de actores públicos y privados	108
4.9	Acceso al mercado por parte de los productores de leche y queso artesanal	110
4.10	Procesos de coordinación hacia atrás y hacia adelante de los involucrados	112
	<b>CONCLUSIONES</b>	117
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	123
	<b>ANEXOS</b>	
	Anexo 1. Esquema de las unidades observables, variables, indicadores e instrumentos	i
	Anexo 2. Unidades observables de la cadena	ii
	Anexo 3. Instrumentos para obtener información cualitativa	v
	Anexo 4. Cuestionario de campo para obtener información cuantitativa	ix

## INDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Ubicación y localización de los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón	3
Figura 2. Tendencia de la producción de leche de bovino en México en miles de litros en el periodo 1982-2012	18
Figura 3. Cambio del precio real y corriente 1980-2012 (índice base 2012=100)	19
Figura 4. Los principales estados productores de leche en México 2012	21
Figura 5. Producción de leche de bovino en Chiapas en miles de litros	28
Figura 6. Escenario de articulaciones en los tres municipios	31
Figura 7. Elementos del entorno de un Sistema Productivo Territorial	58
Figura 8. Escala parcelaria	86
Figura 9. Comparacion de la producción de leche en los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón, 2006-2012	100

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Producción de leche en los municipios de estudio 2006–2012 (miles de litros)	30
Cuadro 2. Vientres destinadas a producción y en producción de leche	87
Cuadro 3. Orden e importancia del uso de las vacunas	91

## LISTA DE ABREVIATURAS

<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>BM</b>	Banco Mundial
<b>COFEPRIS</b>	Comisión Federal para la Protección Contra Riesgos Sanitarios
<b>FIRA</b>	Fidecomiso Instituido con Relación a la Agricultura
<b>FIRCO</b>	Fidecomiso de Riesgo Compartido
<b>FMI</b>	Fondo Monetario Internacional
<b>GATT</b>	Acuerdos General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio
<b>GGAVATT</b>	Grupo ganadero de Validación y Trasferencia Tecnológica
<b>INEGI</b>	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
<b>LICONSA</b>	Leche Industrializada Conasupo, S.A. de C.V
<b>OGE</b>	Organización Ganadera Ejidal
<b>OGL</b>	Organización Ganadera Local
<b>PAC</b>	Alianza para el Campo
<b>PGN</b>	Patrón Ganadero Nacional
<b>PROGAN</b>	Programa de Estímulos a la Productividad Ganadera
<b>SAGARPA</b>	Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
<b>SIAL</b>	Sistema Agroalimentario Localizado
<b>SIAP</b>	Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera
<b>SINIIGA</b>	Sistema Nacional de Identificación Individual de Ganado
<b>SPL</b>	Sistema Productivo Local
<b>SSA</b>	Secretaria de Salud y Asistencia
<b>TLCAN</b>	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
<b>UPL</b>	Unidades Productivas de Leche
<b>UPP</b>	Unidad de Producción Pecuaria



## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo evidenciar los cambios del sistema productivo leche–queso en un corte histórico de treinta años en los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón, Chiapas; ubicando los procesos de especialización y la heterogeneidad de la misma, así como los elementos implícitos que benefician o condicionan su proceso de desarrollo. Posteriormente, se seleccionó el enfoque del Sistema Productivo Local para explicar el fenómeno de estudio. La metodología utilizada fue la mixta; las unidades de observación elegidas fueron: los productores de leche, productores de queso artesanal, comercializadores de leche y queso y organizaciones ganaderas. En las técnicas de recolección de información, se registraron las observaciones en la libreta de campo, se aplicaron 30 encuestas a productores de leche, ocho entrevistas claves a productores de leche, diez a queseros, cinco a las organizaciones y diez a comerciantes. Para el análisis de la información cualitativa se construyó una matriz y se revisó exhaustivamente. La sistematización de los datos duros en base de datos, se analizó y describió detalladamente. Los hallazgos encontrados fueron: los flujos migratorios, la tenencia de tierra y expansión del conocimiento, que incidió en el avance de la ganaderización. En relación a las fuerzas externas, se observó que, han incentivado la iniciativa de los productores del sistema productivo leche-queso. Evidenciándose que los tres municipios son en su mayoría productores pequeños, porque no pueden acceder a créditos públicos y privados, debido a que poseen recursos limitados en infraestructura y equipo. Además su acceso de mercado es únicamente local y regional, y su inversión depende del ingreso recibido de la leche y venta de terneros o terneras. En los tres municipios las interacciones y los intercambios económicos, funcionan mejor con tipo de institución informal y relaciones de amistad y confianza, que con mecanismo de coordinación vertical. La proximidad, la amplia participación de procesadores y productores de leche, la contribución de los actores públicos y privados y el papel de las organizaciones formales, ha dinamizado y retenido el valor económico de la producción de leche y queso. Las condiciones óptimas de cada municipio, traducido en la intervención cultural, social, económica, política y geográfica; así como, las acciones y estrategias de los actores para apropiarla, ha conducido que la concentración de las actividades económicas se localicen en determinados municipios. Se concluyó que, aunque muchas de las iniciativas de estos productores son más de forma individualizada y con limitado esfuerzo colectivo; están generando iniciativas de desarrollo local. Solamente con la estrategia del enfoque del Sistema Agroalimentario Localizado en el reacomodo de los atributos; se puede estar pensando en una estrategia de desarrollo local.

**Palabras claves:** sistema productivo local, proximidad, especialización, fuerzas externas, créditos, mercado, institución.

## ABSTRACT

This research aims to demonstrate the changes of milk-cheese production system in a historic section of thirty years in the municipalities of Solosuchiapa, Tapilula and Rayón, Chiapas; placing the processes of specialization and heterogeneity of it, as well as implicit elements that benefit or affect their development process. Subsequently, the focus of Local Productive System was selected to explain the phenomenon of study. The methodology used was mixed; the observation units chosen were: dairy farmers, artisan cheese producers, marketers of milk and cheese and livestock organizations. In the techniques of data collection, observations were recorded on a fieldbook; 30 surveys were applied to milk producers, eight key interviews to dairy farmers, ten to cheesemakers, five to organizations and ten to traders. For the analysis of qualitative data, a matrix was constructed and extensively revised. The systematization of hard data in database was analyzed and described in detail. The findings were: migration flow, land tenure and expansion of knowledge, which affected the progress of the cattle raising. In relation to external forces, it was observed that they have encouraged the initiative of the producers of milk-cheese production system. Proving this way that the three municipalities are mostly small farmers, because they can not access public and private loans since they have limited resources in infrastructure and equipment. Besides, their market access is only local and regional, and investment depends on income received from the sale of milk and calves. In the three municipalities, economic interactions and exchanges works best with the informal type institutions and relationships of friendship and trust, rather than with vertical coordination mechanism. The proximity, the broad participation of processors and dairy farmers, the contribution of public and private actors and the role of formal organizations, has energized and retained the economic value of the production of milk and cheese. The optimum conditions of each municipality, translated into the cultural, social, economic, political and geographical intervention as well as the actions and strategies of the actors to appropriate it, has led to the concentration of economic activities are located in certain municipalities. It was concluded that, although many of the initiatives of these producers are individually and with limited collective effort; they are still generating local development initiatives. Only with the strategy of approach Agrifood System Located in the rearrangement of the attributes; we may be thinking of a local development strategy.

**Key words:** local productive system, proximity, specialization external forces, credit, market, institution.

## INTRODUCCIÓN

En este trabajo de investigación, se subraya cómo la adopción de las políticas neoliberales en la década de los años ochenta que marcó una etapa difícil y situó en condiciones críticas a los productores agropecuarios en general; así de manera particular, a los pequeños productores de leche y queso en el medio rural chiapaneco. El Estado dejó de ser el regulador, promotor e impulsor de varias cadenas productivas del sector agropecuario, esta situación condujo a la reestructuración de los procesos agropecuarios de los pequeños productores del sector.

Con los cambios en las formas de intervención de los actores del sector público y de las grandes empresas en la cadena productiva, la situación de los pequeños productores agropecuarios rurales y pequeñas empresas agroindustriales, se han visto afectados, para lo cual, han forjado iniciativas específicas desde los territorios, como es el caso de los pequeños productores del sistema productivo leche–queso, en tres municipios de Chiapas: Solosuchiapa, Tapilula y Rayón.

Con base a este estudio realizado se puede afirmar que hay una cadena productiva regional caracterizada por el flujo de bienes y servicio, sin embargo, la preocupación fundamental en esta tesis, es analizar al sistema productivo para evidenciar las estrategias de los actores y a las estructuras que acompañan la gestión en la cadena productiva. Además, permite explorar las especializaciones y heterogeneidad territorial de los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón; así como, los elementos que están detrás de la articulación de la cadena productiva

En Chiapas, la ganadería bovina se ha consolidado en el sector rural como una actividad significativa. Hernández *et. al.*, 2010 (2010), la entidad cuenta con un inventario ganadero aproximadamente de dos millones de cabezas, básicamente de vacas doble propósito (carne/leche), procedente de cruce de ganado europeo (vg. Pardo-Suizo y de Holstein con raza cebuinas). De acuerdo con los datos estadísticos de 2012, Chiapas produce 402'727,000 litros de leche, de los cuales Solosuchiapa aportó: 4'869,380 litros, Tapilula 530,610 litros y Rayón 183,250 litros. De estos municipios resalta Solosuchiapa que aporta 1.20 por ciento la producción estatal (SIAP, 2013).

Por eso, se prefirió indagar sobre el sistema productivo leche–queso en los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón, puesto que es relevante en términos regionales, por la importancia de la actividad en el trabajo generado y el conjunto de personas que participan en el proceso, tales como los productores de leche, suministradores de diversos insumos (alimentos balanceados, medicamentos, maquinarias, equipos, etc.) y los de servicios de asistencia técnica, servicios sanitarios a los animales, transportes, servicios de enfriamiento de leche, agroindustrias de queso; así como, los comercializadores de leche o queso.

Los quesos producidos en Rayón y Solosuchiapa y en menor cantidad en Tapilula, tienen reconocimiento por parte de los consumidores locales y regionales. Con la asistencia al Primer Congreso Internacional de Leche en Chiapas, en mayo de 2009, un grupo de académicos, vinculó a los queseros del estado con la Fundación Produce Chiapas, a través del Comité Estatal del Sistema Producto Bovino Leche; por la cual, generó las bases para la formación de la Asociación de “Procesadores de Queso Chiapas, S.P.R de R.L y la obtención de la Marca Colectiva<sup>1</sup> (Hernández *et. al.*, 2010).

Con las investigaciones aportadas y colaboración directa de académicos de la Universidad Autónoma de Chapingo y Universidad Autónoma de Chiapas, definieron las zonas productoras del queso en Chiapas a saber: Costa, Frailesca y Norte. Acorde a las evidencias, en enero del año 2010, Villegas y colaboradores visitaron 38 queserías en las tres regiones mencionadas, de las cuales 18 fueron en la región Norte (Reforma, Juárez, Solosuchiapa y Rayón).

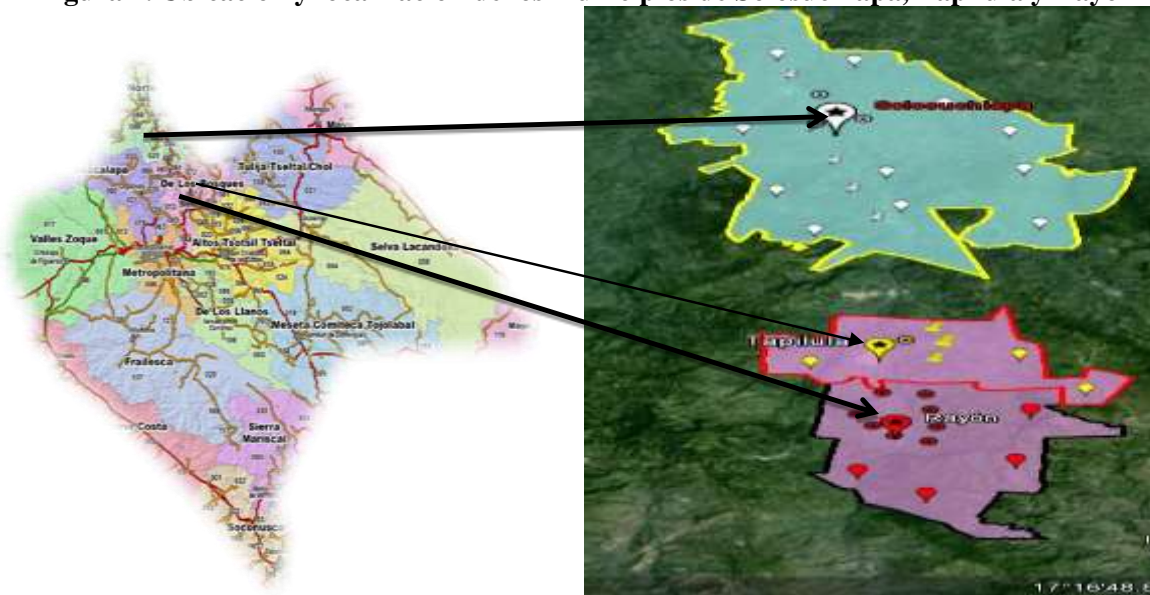
Con la nueva regionalización administrativa en el año 2011, los municipios de Solosuchiapa, Reforma y Juárez pasaron a conformar la región VIII Norte y el municipio de Rayón, a la región VII De los Bosque. El resultado de su tesis, demostró la especificidad de los quesos en las regiones antes mencionadas (Villegas *et. al.*, 2010).

---

<sup>1</sup>La marca colectiva es el símbolo que, ayuda a los productores a demostrar la autenticidad de sus productos en una zona geográfica específica, amplía el mercado, prestigia a las comunidades o regiones que la laboran, fortalece la peculiaridad hacia las cadenas agroindustriales y además da prestigio al territorio, contribuyendo a generar una estrategia de desarrollo local.

De lo anterior nació la idea de que algunos productores de queso artesanal de los municipios de la región, se interesaran en conformar la asociación de Procesadores de Queso Chiapas, S.P.R de R.L y trabajaran arduamente para obtener la marca colectiva (véase Figura 1).

**Figura 1. Ubicación y localización de los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón**



Fuente: Mapa INEGI 2013.

Fuente: Elaboración propia con el Programa Google Earth.

Se ha afirmado que los cambios en las estructuras económicas, sociales y políticas, afectan de forma profunda a los actores involucrados en el sector agropecuario a corto plazo, porque los ajustes no se dan de manera espontánea; sin embargo, en realidad los actores se mueven en varias direcciones; disponen y gestionan sus recursos en el mediano plazo; por eso, en este estudio, se resaltan las iniciativas generadas de los pequeños productores de leche y queso artesanal en los tres municipios, ante los cambios del entorno.

A partir de los hallazgos coyunturales citados, la inquietud de este trabajo se basa en comprender las formas de articulación de los pequeños productores de leche e industrias artesanales de queso; es decir, examinar qué elementos subyacen en las relaciones que hace que funcione el sistema productivo leche-queso.

El problema de esta investigación, parte de las condiciones en que ha crecido o disminuido la producción de leche-queso en los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón, tomando como referencia los cambios de modelo estructural del año de 1982. En tal coyuntura, se inicia

una profunda reestructuración económica, política y social; que para este sistema se reflejan a través de los cambios significativos en la política del sector agropecuario; habiendo aceptación, por parte de los pequeños productores de leche y los dedicados a la industria artesanal de queso en esta región.

A partir de dicha coyuntura, pueden encontrarse las iniciativas que están vinculadas a las formas organizativas y adecuaciones de los procesos productivos, por los pequeños productores especializados en la producción de leche y queso, así como los actores que están articulados de forma indirecta en el sistema productivo. Así mismo, es importante analizar el valor que tiene la actividad de producción de leche al interior de estas pequeñas unidades productivas, su articulación con la industria artesanal de queso ubicada en estos municipios y el papel que juegan los diversos actores incorporados en el desarrollo de este sistema productivo.

El objetivo general del trabajo de investigación, consistió en analizar los cambios en el sistema productivo leche-queso en el territorio comprendido por los municipios chiapanecos de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón, ubicando los elementos que condicionan su proceso de desarrollo, así como las posibilidades de impulsar un proceso de desarrollo local vinculado a esta actividad.

Para alcanzar el objetivo general enunciado anteriormente, se persiguieron tres objetivos específicos: 1) Se analizó la evolución del sistema productivo leche-queso, en un corte histórico de 1982 a 2012, considerando los profundos cambios en las políticas agropecuarias a partir de 1982; 2) Se examinó cómo se constituyen las especializaciones territoriales del sistema productivo leche-queso en los tres municipios de la región; y 3) Se revisaron las estrategias de los actores en términos organizativos, productivos y técnicos, ante los cambios en el entorno.

Derivado del problema de investigación se plantearon tres preguntas que guían la investigación: 1) ¿Qué estrategias organizativas, productivas y de mercado, han implementado los pequeños productores del sistema leche-queso, ante los cambios profundos en la reestructuración económica, política y social, ocurrida de 1982 a 2012 y de qué forma se ha afectado la evolución del sistema productivo leche-queso en los tres municipios? 2) ¿Qué

actores participan en el tejido productivo del sistema leche-queso en los territorios y de qué manera se está impulsando el desarrollo del sistema? y 3) ¿El desarrollo de este sistema productivo impulsa a un proceso de desarrollo local?

### *Estrategia Metodológica*

Para la ubicación del tema de investigación y problematización, se revisaron teorías y experiencias, así se indagaron diversas fuentes secundarias (libros, revistas, periódicos, libros electrónicos y bases de datos). Se asistió a diversas conferencias y congresos relacionados con el trabajo; además se realizó recorrido de campo de tipo exploratorio en el área de estudio. En las visitas de campo, se recuperaron datos para comprender la tendencia del sistema productivo leche-queso ante los cambios y ajuste estructural mexicano, observando los procesos de especialización y heterogeneidad en diversas escalas del sistema productivo leche-queso así como los elementos que están condicionando su proceso.

La estrategia metodológica que se utilizó para desarrollar la tesis, describe en primera instancia, los ejes analíticos que anteceden o forman parte de la constitución de un enfoque de sistema productivo local. Luego se consideran cuatro categorías inmersas en el sistema productivo local, para comprender los procesos sociales que nos interesan, en este caso particular a saber: cadenas productivas, organizaciones, instituciones y desarrollo local.

El sistema productivo local, es una perspectiva del enfoque territorial que guió la investigación, la cual, ayudó a identificar a las cadenas productivas más relevantes en el territorio y reconoció los elementos implícitos que se encuentran inmersos en las micros y pequeñas empresas localizadas en un determinado territorio.

El concepto de cadena productiva, ubicó la fluidez de las mercancías en sus diferentes eslabones de la cadena, así como la participación de diversos actores, como son los productores, comerciantes, prestadores de servicios, y agentes gubernamentales y no gubernamentales, que participan en las políticas públicas.

El análisis organizacional permitió metodológicamente diferenciar las instituciones a partir de delimitar los objetivos que persigue cada grupo dentro del territorio, además se consideró la polivalencia de los actores que participan en diversas organizaciones.

El concepto de institución, permitió comprender la construcción de normas y reglas que operan entre los actores sociales y el grado de capacidad que tienen los actores participantes en modificarlas. Se analizan además de las transacciones de las mercancías que operan por las reglas de mercado, las formas cómo los actores han construido otros tipos de instituciones para la construcción del tejido social, donde está incluido el sistema productivo leche-queso en los espacios de estudio. Por eso el enfoque de la institucionalidad, contribuye a analizar de qué manera las normas y reglas escritas y no escritas, regulan las interacciones sociales que permiten el funcionamiento social en un territorio determinado.

El desarrollo local como enfoque central, ayudó a ver de qué forma los actores del territorio generan estrategias para valorizar y utilizar de la mejor manera posible sus recursos. Lo que se trató de hacer es un análisis cualitativo, para ver si el tipo de gestión que se está ejerciendo en el sistema productivo leche-queso, está mejorando la calidad de vida en forma generalizada y por tanto, impulsando procesos de desarrollo, en relación al enfoque que se está utilizando.

Y en una segunda instancia, se utilizó el método cualitativo y cuantitativo para analizar las variables e indicadores de las unidades observables del sistema productivo leche-queso.

Las unidades de observación elegidas para entender el proceso fueron cuatro: 1) Unidades de producción de leche, 2) Productores de queso artesanal, 3) Comercializadores de leche y queso y 4) Organizaciones.

Se eligió como medida de observación a la unidad de producción de leche; porque son los productores de la materia prima 'leche', quienes alimentan al sistema productivo leche-queso, siendo un eje importante en la articulación del sistema. Se consideraron cinco variables importantes, que son: aspectos organizativos, condiciones agroecológicas de producción, acceso al conocimiento, coordinación entre actores y acceso al mercado.

Los productores de queso artesanal dentro del territorio, constituyen el eslabón agroindustrial que permite la transformación y elaboración de materias primas y agregación de valor en el propio territorio de estudio. Se utilizaron las mismas variables de las unidades de producción de leche y se consideraron las especificidades de este tipo de unidades, en los indicadores a observar.



Los comercializadores son los prestadores de servicios que ponen en contacto, a través del flujo de bienes y servicios, a los diferentes actores del sistema productivo; por lo que, se consideran unidades de observación relevante para entender la configuración del sistema productivo. Las variables consideradas en este caso fueron dos: el dispositivo institucional y la información de mercado.

Las organizaciones productivas son centrales para comprender la acción colectiva en el territorio, porque contribuyen a generar los procesos de cooperación que definen de forma diferenciada los sistemas productivos. Las variables utilizadas para esta unidad fueron: estructuras, costo y beneficio; normas y reglas; así como, las funciones que desempeñan.

Las variables e indicadores sirvieron para construir las preguntas operativas, que auxiliaron a obtener la información de las unidades de observación (véase Anexo 1).

A partir de métodos cualitativos, se identificó los principales actores que son claves del sistema productivo territorial. En Solosuchiapa, se aplicó una entrevista al representante de la Asociación Ganadera Local, cuatro a productores de leche y cuatro a productores de queso artesanal. En Tapilula se realizó una entrevista al representante de la Asociación Ganadera Local y Ejidal y cuatro a productores de leche. Caso Rayón, se entrevistó al presidente de la Asociación Ganadera Local y Ejidal, además se identificó doce queserías, las cuales se entrevistó a seis establecimientos en la cabecera municipal, por su importancia en la concentración de queserías artesanales (véase Anexo 3).

Para poder llegar a los comerciantes, se utilizó los principales puntos de ventas de los productores de queso. Para ello, se hizo un recorrido a los principales mercados públicos de Villahermosa, Tabasco, como son: mercado centro Lic. José Ma. Pino Suárez y Tamulte; en cada mercado se entrevistó a tres comerciantes, en total fueron seis. Luego se visitó: el mercado José Castillo Tielemans y Mercado Popular del Sur de la ciudad de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, donde se entrevistó a dos comerciantes por cada mercado, en total fueron cuatro (véase Anexo 3). Luego se elaboró una matriz de análisis de temas y subtemas, posteriormente se realizó una revisión exhaustiva de la información de los actores participantes en la cadena productiva (véase Anexo 2).

Dentro del método cuantitativo se utilizó las mismas unidades de observación pero en términos de escala, con la finalidad de caracterizar las unidades de producción de leche y queso. Para reforzar la investigación, se aplicó una encuesta a treinta productores de leche de la región (véase Anexo 4). En seguida la información se organizó en una base de datos, al punto que se estratificó en el programa de SPSS, dando como resultado el presente trabajo

La estructura de la investigación de esta tesis, consta de cuatro capítulos. El primer capítulo se refiere a las políticas neoliberales y acciones que acompañaron al sector agropecuario, particularmente la actividad ganadera y los productos provenientes de la misma. Resaltan las modalidades del sistema de producción de leche en México y la composición de cada una de ellas, así como su ubicación regional en la que están adscritas. Después, se señala la tendencia de la producción de leche al nivel nacional, acentuando los procesos productivos, precios y la eficacia regional en la producción e industrialización de la leche. Subsiguientemente se hace una breve discusión sobre los pequeños productores y las posibles iniciativas y respuestas de los pequeños productores de leche y queso artesanal, en ciertas regiones del país. Finalmente se realizó un recorrido sobre la tendencia de la producción de leche y queso en Chiapas, hasta llegar a describir el contexto del sistema productivo leche-queso en los tres municipios: Solosuchiapa, Tapilula y Rayón.

En el segundo capítulo, inicia con el análisis de enfoques teóricos, conceptos y metodologías utilizadas por los autores, en la cual, ayudó a enriquecer el planteamiento teórico metodológico de la tesis. A partir de ahí, se analiza cómo ha evolucionado el sistema agroalimentario, partiendo de las acciones de los actores y el papel que están desempeñando los gobiernos nacionales en apoyar la lógica de mercado de productos agroalimentarios. Por tanto, como reclamo social, se discuten los efectos que han originado los regímenes agroalimentarios y se apoya el planteamiento en las alternativas o respuestas de reacomodo por parte de los pequeños productores en el sistema agroalimentario, en diversas escalas locales y regionales; considerando las iniciativas de los pequeños productores. Se investigan las diferentes teorías de organización productiva como distritos industriales, clústers, cadenas productivas; así como, su aportación al conocimiento y evidencias que se dieron en el tiempo y espacio. Gracias a dichas teorías, se constituyó el enfoque de sistemas productivos locales,

acompañado de categorías que ayudan a comprender el estudio, que es la base que guía la investigación de tesis.

En el tercer capítulo, principia con el análisis de las diversas definiciones sobre el concepto de desarrollo y el desarrollo local como alternativa para el desarrollo. Luego se analiza al institucionalismo como metodología, para entender los procesos de desarrollo local; porque se considera que permiten guiar, equilibrar las gestiones y estrategias de actores, así como la resolución de conflictos y construcción de nuevas reglas y normas generadas por los participantes. En este apartado, también, se reflexionan y discuten las diferentes aportaciones sobre la concepción del desarrollo local y su relación con el sistema productivo local.

El cuarto y último capítulo del estudio, describen y analizan las etapas de configuración del sistema productivo leche-queso en: Solosuchiapa, Tapilula y Rayón. Donde se ubican principalmente a los actores participantes, los cambios y las características del sistema establecido; así también, las condiciones óptimas que dieron forma a los procesos de especialización al sistema y, ratifica la relevancia del sistema productivo, el cual conduce a una dinámica de desarrollo local.

Relacionando la teoría y la evidencia empírica, se encontró que el sistema productivo leche-queso, fue y sigue siendo una actividad significativa para los productores de los tres municipios. La transmisión de conocimiento sobre el manejo y procesamiento de la leche, la capacidad de procesar la información de los actores ante los cambios del entorno y la formación del dispositivo institucional en el territorio, se ven reflejadas las relativas relaciones de confianza y amistad, generando nuevos reacomodos en la organización productivas.

# CAPITULO I

## CONFIGURACIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO LECHE-QUESO EN MÉXICO ANTE EL CONTEXTO NEOLIBERAL

En este capítulo inicia profundizando los cambios que se dieron en el sector agropecuario ante las acciones emprendidas por las políticas neoliberales y el impacto de éstas, en los productos provenientes de la actividad ganadera bovina.

Luego, se evidencian las modalidades del sistema de producción de leche en México, describiendo sus características, así como las ventajas comparativas y competitivas y su ubicación e inserción regional. Posteriormente, se explica la trayectoria de la producción de leche a nivel nacional, haciendo hincapié en los procesos de producción y precios, así como su dinámica regional de la producción e industrialización de la leche.

Bajo dicha lógica, se remarca el concepto de pequeño productor y sus desafíos en la producción leche e industrialización. Por último se hace una revisión exhaustiva de la configuración productiva e industrial de leche en Chiapas y los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón.

Los temas de este capítulo son importantes, porque permiten entender el contexto en el cual, ha venido operando la producción de leche y su vinculación con las agroindustrias queseras. Ayuda a percibir cómo los pequeños productores del sistema productivo leche-queso en territorios específicos, han generado estrategias que se ven expresadas en iniciativas y respuestas ante los cambios del entorno.

### 1.1 Inserción de políticas neoliberales y reestructuración productiva en la ganadería bovina

#### *Inserción de políticas neoliberales*

En el marco histórico de México, algunas políticas al fomento productivo tuvieron un relativo éxito en el sector primario, secundario y terciario. Tal es el caso del *Milagro Mexicano* en 1940, ubicado en el modelo de industrialización por sustitución de importaciones, en un período de bonanza.

La coyuntura bélica entre países del eje y aliados, resultó benéfico para que se reactivara la economía mexicana. Dicha coyuntura ayudó a la expansión de la exportación de grandes

cantidades de materia prima y mano de obra barata, que sirvieron para sostener la maquinaria militar de Estados Unidos de Norteamérica, en la etapa de entre guerras.

A pesar de los esfuerzos en materia agropecuaria en México, en la década de los sesenta y setenta, los sectores productivos comenzaron a presentar signos de debilidad, concretamente el sector agropecuario crecía por debajo del Producto Interno Bruto total y la situación económica se empeoró con la caída del PIB. En 1982, se consumó la crisis total de insolvencia económica. La crisis en ese momento, se reflejó en el lento crecimiento económico a partir de la vulnerabilidad en los sectores productivos, derivado de altas tasas inflacionarias, desequilibrios fiscales y en la balanza de pago (Oliva, 1998).

Varios estudios sobre introducción de políticas neoliberales en México, demuestran que el impacto de la crisis económica, hizo que las elites políticas se preocuparan por reactivar la economía, no desde adentro; sino prefirieron acudir a los bancos internacionales como el Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo y al Fondo Monetario Internacional, para realizar préstamos monetarios que pudiesen revertir el funcionamiento de un modelo en declive. Por tanto, los préstamos se aprobaron con la obligación y el compromiso de que México hiciera visible las medidas del Consenso de Washington y con ello, someterse al Modelo Neoliberal.

En el transcurso de la ejecución de políticas neoliberales, se ejercieron acciones como la entrada al Acuerdo General Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) en 1986 y al Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos de América, Canadá y México en 1994.

La situación del sector agropecuario mexicano, se agravó por el desplazamiento de los campesinos a las grandes ciudades industriales para trabajar en las fábricas; además, se registraron altas tasas de migración al extranjero, específicamente a Estados Unidos de América. Sin embargo, los productores más capitalizados y el predominio de las inversiones extranjeras directas, trajo consigo la concentración de las tierras más aptas para el agro y por ende, el crecimiento económico mostró signos de estancamiento.

### *Reestructuración*

Con la reestructuración económica, política y social, cambió la lógica del funcionamiento del sector agropecuario, particularmente la actividad pecuaria. El nuevo papel adoptado por el Estado, eliminó el marco con el que la ganadería bovina había crecido: subsidios, créditos accesibles, asistencia técnica, etc.; en su lugar se planteó la privatización de todos los servicios, la exigencia de una visión empresarial y, que fuera la voz del mercado la que dictara el rumbo a seguir (Chauvet, 2001). Se puso fin a los precios controlados, se privatizaron empresas que proveían de insumos y servicios, también se redujeron los créditos para la ampliación de la producción e investigación (Poméon y Cervantes, 2012).

En la década de los noventa, se ejercieron acciones para dismantelar las tierras en manos de los productores pequeños, se impulsaron cambios en la legislación agraria, principalmente la modificación del Artículo 27 Constitucional, estas acciones propiciaron una nueva configuración en la agricultura mexicana. Tal fue el caso que, las nuevas políticas en el sector agropecuario impulsaron formas de combinación trabajo y producción. Cambiaron las representaciones e ideas socioculturales y políticas de los productores, la fase de la producción se convirtió a la mentalidad mercantil, bajo la influencia de la expansión de la reproducción ampliada del capital (Ianni, 2004).

Estas manifestaciones impactaron en las relaciones socioeconómicas de las diferentes tipologías de productores de la ganadería bovina. Aparte del acceso limitado a tierras para esta actividad, los productores no estaban preparados a la lógica del libre mercado, mucho menos sin el apoyo del Estado; eso condujo a que muchos de ellos tuvieran que abandonar el campo, o bien, ajustarse ante los cambios que fueron emergiendo en el país.

Desde que se instituyeron las reformas estructurales en el país, los productores de diferentes escalas que no abandonaron la actividad ganadera, han maniobrado para sostener y competir en el mercado interno y externo de productos provenientes de la ganadería bovina. Entre los productos más importantes se encuentran: la producción de leche y carne; pieles y subproductos como grasa animal, los cuales se incorporan a diversas cadenas productivas vía la agroindustria de lácteos, carnes, entre otros. Sin embargo, no han tenido el mismo éxito que

sus competidores con quienes mantienen relaciones comerciales, debido a los recursos limitados y las trabas para adquirir créditos en las dependencias gubernamentales.

## 1.2 Modalidades y distribución regional de la producción de leche

En México, la producción de leche se concentra en cuatro *Cuencas lecheras*: 1) La laguna (Coahuila y Durango), 2) los Altos de Jalisco, 3) Tizayuca (Hidalgo) y Valle de México y la zona aledaña al Distrito Federal (Puebla y Estado de México) y 4) el Norte de Veracruz (Vázquez y Aguilar; 2010). Las cuales, la mayoría de estas, abastecen a las agroindustrias nacionales y transnacionales y una parte son distribuidas a las agroindustria artesanales.

Dentro de estas cuencas lecheras, la más tecnificada, con mejores razas, forrajes, manejo técnico y procedimientos y comercialización es la cuenca lechera de La Laguna. Luego le sigue la cuenca de Jalisco con grado tecnificación menor, y las ganancias están en función de la cantidad de vientres y no en términos de producción. Las otras cuencas aunque tienen cierto grado de tecnificación, todavía no llegan a niveles de las dos primeras, lo cual, esa deficiencia hace que en la mayoría de los casos la comercialización sea vulnerada y menos cotizadas en el mercado (SIAP, 2013)

Asimismo, el sistema lechero mexicano cuenta con cuatro modalidades de producción de leche: el especializado, semiespecializado, doble propósitos y familiar (SIAP, 2013). La primera modalidad se caracteriza por poseer ganado bovino de raza mejorada en cuanto a producción de leche. Su tecnología es altamente especializada con manejo estabulado, la dieta de las vacas se basa en forrajes y alimentos balanceados, alcanzan altos niveles de producción de leche; así también, su sistema productivo, está bien organizado y concentrado. Se ubica en el Altiplano y al Norte del país; principalmente en las cuencas lecheras del Valle de México, Laguna Coahuila, Querétaro y Aguascalientes, entre otras. Aquí utilizan razas de ganado bovino Holstein y en menor medida de Pardo-Suizo y Jersey. Posee un carácter industrial con alto grado de tecnificación e integración horizontal.

La segunda modalidad no llega a los niveles de la primera. Mantiene un nivel medio de tecnología y utiliza todavía algunos saberes hereditarios. Las razas que manejan son Holstein y sus cruas. La ordeña puede ser manual o mecanizada y su nivel de producción está por debajo

de la primera, además el ganado se mantiene en condiciones de semiestabulación y en algunos casos usan tanques de enfriamiento. Este sistema de producción se ubica en la parte centro-occidente del país y antiplano, ubicado principalmente en los Altos de Jalisco, el Valle de México y la zona central de Chiapas.

La tercera, conocida como doble propósito, se caracteriza por las razas cebuinas con sus respectivas cruas. Dávalos (1997), explica que las razas manejadas son: bovinas cebuinas y sus híbridos de suizo, Holstein y criollo. Esta modalidad se desarrolla en el Trópico Mexicano, principalmente es practicada en el estado de Chiapas, Tabasco, Veracruz, Yucatán y Jalisco. Su nivel de producción está por debajo de los sistemas citados, normalmente se establece en áreas rurales aisladas; el manejo del ganado se da de manera extensiva de pastoreo y mínimo en alimentos balanceados; así como, la ordeña se realiza de forma manual. La característica de esta modalidad, no depende únicamente de la producción de leche, sino también de carne; es decir, hay un ingreso en leche y venta de becerros. Dávalos (1997), menciona también, que bajo este tipo de modalidad, la producción oscila entre 900 litros de leche por vientre al año, además explica que la mayoría de la producción comercializa leche bronca para las queserías artesanales y parte de ella, a la empresa Nestlé.

La cuarta es la modalidad familiar, posee una extensión pequeña de tierra, por lo general cada productor cuenta con alrededor de 10 vacas, con un rendimiento diario de 12 litros por animal (García y Martínez, 1997), manejan razas Holstein y Suizo Americano y sus cruas. La tecnología es bastante apreciable, dado que importan considerablemente hatos mejorados, así como semen de Estados Unidos de América y Canadá. Su manejo es el semiestabulado, complementan la producción agrícola con la actividad lechera, su ubicación se encuentra en la zona centro occidental del país, donde el principal productor es el estado de Jalisco, que por tradición de más de un siglo, ha sido captada por Liconsa, Nestlé, Sello Rojo, La Campilla y Alpura; así como, por pequeños y medianos industriales de derivados.

Estas modalidades, sin embargo, adquieren concreción a través de las dinámicas propias de las regiones en que se inscriben, sus trayectorias tecnológicas, las relaciones y reglas que priman entre los actores participantes que a continuación se describen.



En el caso de la región Altos de Jalisco, en 1993, alrededor de 95% de los productores comercializó la leche caliente (Rodríguez y Chombo 1998; citado por Vázquez y Aguilar, 2010), es decir, no tenían un proceso de enfriamiento para atenuar su alta perecibilidad. Para 2001, ese porcentaje casi se invirtió, pues 93 por ciento lo hacía en frío (Cervantes *et. al.*, 2002, citado en Vázquez y Aguilar, 2010). Entre los años 1993 y 2000, las agroindustrias Lechera Guadalajara, Pureza, Nestlé, 19 Hermanos, Lala y Alpura, exigían mayor calidad de leche, por medio de la aplicación de reductasa<sup>2</sup>; pero en ese periodo el precio del litro de leche se presentaba muy bajo para los productores, por lo tanto se vieron en la necesidad de organizarse y exigir los mayores beneficios. Según encuentran Vázquez y Aguilar (2010), las organizaciones lecheras de los Altos de Jalisco, presentan un contenido local pobre. Los representantes están más preocupados por cumplirle a las agroindustrias que generar estrategias desde el interior de sus organismos y entre los que participan en la región. Esas debilidades han sido bien aprovechadas por las plantas agroindustriales y como consecuencia las organizaciones se han visto en la necesidad de tener una marcada dependencia comercial y transferencias de subsidio.

En otro caso estudiado en el municipio de Tetlatlahuca, estado de Tlaxcala, se observa mayor presencia de propiedad ejidal de la tierra, la producción de maíz era uno de los productos más rentables y substanciales en la dieta alimenticia de los miembros de las comunidades. Pero la situación se volvió crítica debido a los altos costos en la producción del grano, por ello los productores generaron iniciativas insertándose a la ganadería lechera familiar y procesamiento del mismo (Cesín, *et. al.*, 2007).

Por otra parte, en la región Atlacomulco particularmente en el municipio Aculco, Estado de México, los costos de producción en las unidades productivas de leche han sido mayores que los ingresos. Los más afortunados y con mayor valor del producto han sido los queseros, seguido por los comerciantes e intermediarios (Espinoza, *et. al.*, 2013). Esta desigualdad en el valor del eslabón de la cadena, se debe a que los queseros y comerciantes poseen la información necesaria sobre el mercado, lo cual difiere de los productores primarios.

---

<sup>2</sup> Reductasa. Enzima presente en la leche que determina su calidad microbiológica y sirve para medir su grado de perecibilidad.

Respecto a la región de los Valles Centrales de Querétaro, se han encontrado o definido al menos tres subsistemas de producción lechera: el subsistema industrial, coordinado oficial y artesanal (Álvarez, *et. al.*, 2011).

a). En el primer subsistema, se encuentran la industrial, allí los productores son de tipo empresarial, lo cual, se vinculan de mejor manera con la empresa *Alpura*, debido a que pueden cumplir con todos los requerimiento por la capacidad de poder financiero y posesión de predios, asimismo pueden ser accionistas de la empresa. Aquí, los convenios son visibles como el horario de entrega, precios y primas adicionales por su desempeño en la mejora de la leche. Estos productores tienen niveles educativos de licenciatura y posgrado. El sistema está conformado por 30 por ciento de los ganaderos de tipo industrial, los cuales concentran el 80 por ciento del hato y 70 por ciento de la leche, además utilizan mano de obra asalariada;

b). El subsistema coordinado, consiste en la relación entre productores de tipo familiar, su figura es representada por la empresa industrial paraestatal *Liconsa*. Aquí se encuentran convenciones en el precio y criterios mínimos de calidad. En éste, el 12 por ciento de los ganaderos poseen el 10 por ciento del hato y 20 por ciento de la producción de leche, y la mano de obra en su mayoría es de tipo familiar

c) El subsistema artesanal, consiste en relaciones basadas en confianza y proximidad de los actores que interactúan, hay precios estacionales y bajas exigencias de calidad de leche fluida y queso tradicionales. Los productores poseen una formación media, lo cual, agrupa el 58 por ciento de los ganaderos, 10 por ciento del ganado y producen sólo el por ciento de leche y, en su mayor parte, los integrantes de la familia, son las responsables de ejercer la actividad. En síntesis, cada subsistema lácteo, poseen mecanismos de coordinación acorde a su organización productiva, que condicionan y permiten modular las acciones y estrategias de los actores en una determinada región, lo cual dicha heterogeneidad contribuye ampliar las posibilidades de mercado y por ende satisfacer las demanda de los mercado al cual están adheridos

### 1.3 Trayectoria de la producción nacional y dinámica regional de la producción e industrialización de la leche

#### *Producción nacional y comercio*

México se encuentra posicionado en el doceavo lugar en orden e importancia de producción de leche, sin embargo en el 2008 fue el primer importador para leche en polvo, tercero para mantequilla y cuarto para queso (Poméon *et. al.*, 2012). En términos generales la producción nacional de leche y lácteos se ha visto amenazada por las exportaciones internacionales y por ende la dependencia y deterioro del sistema productivo leche-queso en México.

México importa aproximadamente al año 2 mil millones de litros de leche con equivalente de 220,000 vacas, con lo que le cuesta a la nación cerca de 273 millones de dólares. Se necesita una inversión de 2,640 millones de dólares para reactivar el Sistema Lechero Mexicano (Arenas, 2009).

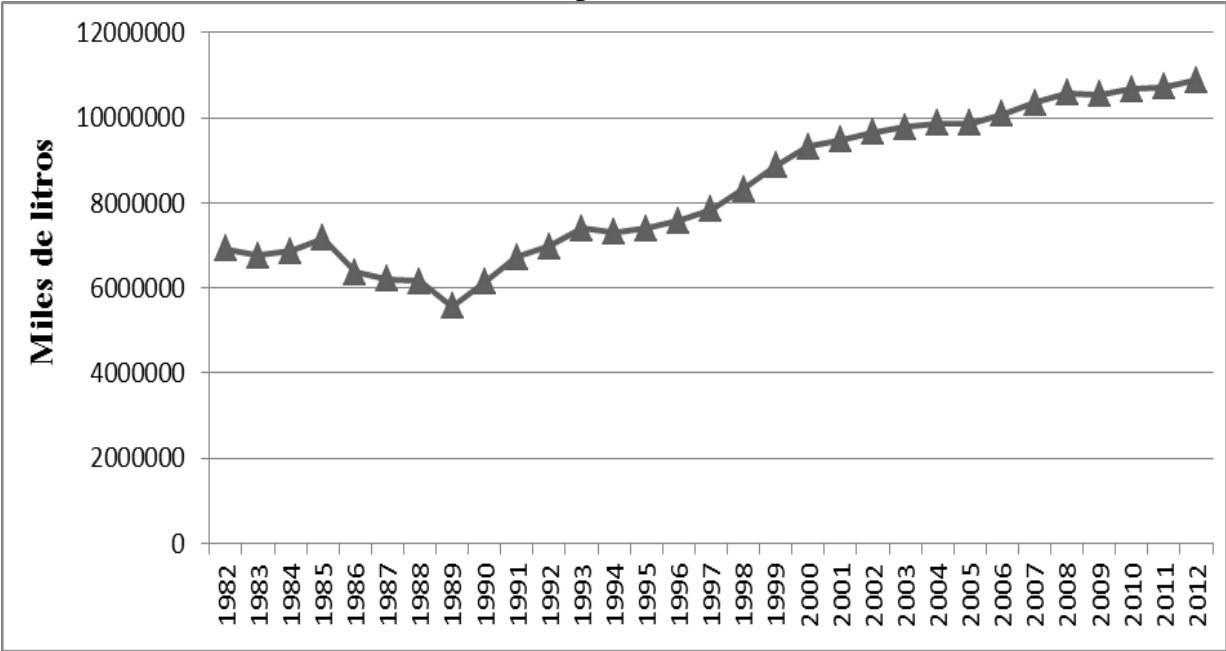
Los principales proveedores de productos lácteos para México son: Estados Unidos (66 por ciento), Nueva Zelanda (12 por ciento), Unión Europea (7 por ciento), Uruguay (5 por ciento) y Chile (5 por ciento), según la Cámara de la Industria de Leche (Poméon *et. al.*, 2012); sin embargo, el principal proveedor de leche y derivados lácteos al nivel mundial es la Unión Europea.

Por encima de todo, Estados Unidos provee más productos lácteos a México, debido que es un importante socio comercial. Está libre de arancel y actualmente libre de cuota de exportación, lo que le permite ser el principal proveedor de estos productos.

Con los tratados comerciales internacionales que se fueron implementando en los años ochenta y noventa, y la aparición de nuevos actores nacionales y transnacionales en la compra de leche en México, la producción comenzó a mostrar signos de debilidad en su crecimiento e insuficiencia para satisfacer la demanda interna. Durante los últimos treinta años, el sistema lechero mexicano se ha ajustado a las exigencias de las políticas y requerimientos técnicos que imponen las empresas transnacionales, aunque de manera lenta y con ciertas complicaciones para competir en mercados protegidos.

De 1982 a 1985, la tasa de crecimiento media anual de la producción de leche fue de 1.2 por ciento, para ese periodo los productores nacionales abastecían únicamente al mercado interno. Con la inserción del GATT en 1986, los productores entraron en un proceso de competencia con productores extranjeros, la cual, en ese año el volumen de la producción de leche se desplomó por los precios bajos que ofrecían las empresas trasnacionales. Los periodos críticos de la producción fueron de 1986 a 1989, ahí cayó a 4.5 por ciento de tasa media anual. La causa de su origen fue abrir el mercado sin premeditar que la infraestructura y mejoramiento genético de bovinos para leche era escaso, sin embargo, en el periodo de 1990-2000 tuvo un despegue positivo de 4.2 por ciento, y en los últimos once años se conserva el 1.3 por ciento de tasa media anual en la producción de leche, (véase Figura 2)

**Figura 2. Tendencia de la producción de leche de bovino en México en miles de litros en el periodo 1982-2012**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la SIACON, 2013.

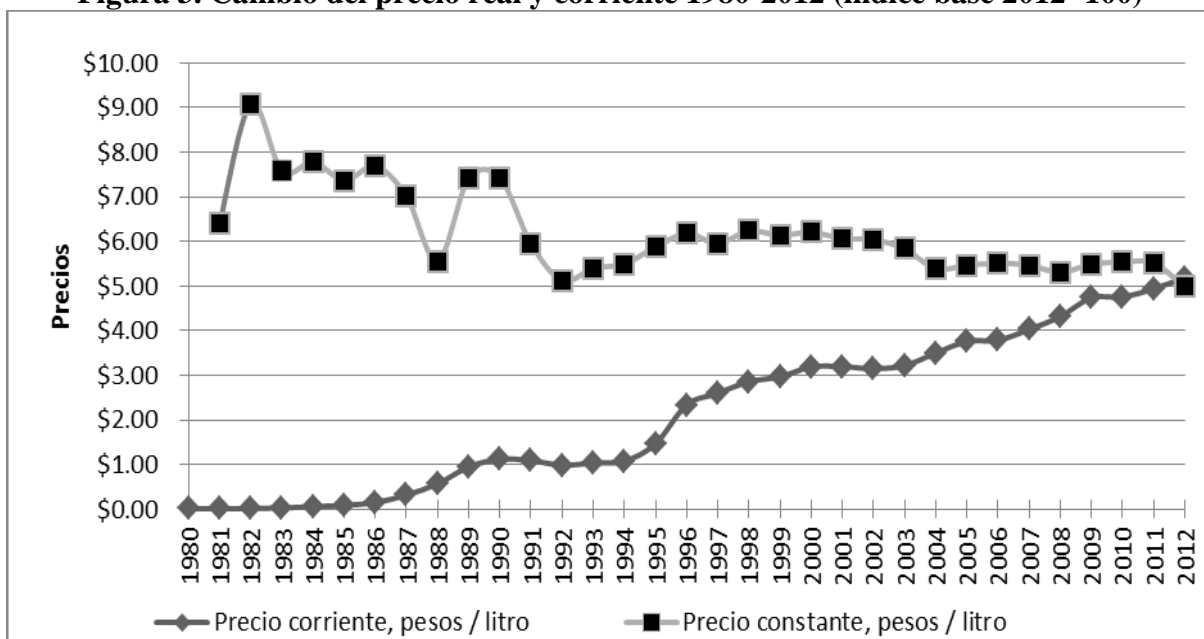
Arenas (2009), expone que con la inserción del TLCAN (1994), la liberación del precio de la leche (1998), las compras internas por parte de Liconsa (2001) y la liberación total del mercado por TLCAN (2008), influyó en el crecimiento uniforme y relativo del sistema lechero nacional, pero por otra parte, se necesita reactivar la producción, ya que existe un déficit de 30 por ciento de leche y lácteos que no se han logrado abastecer.

### Competitividad y precios

Antes de los años ochenta, el precio corriente de litro de leche estaba por debajo del precio real, eso significa que era mejor pagado y valorado en el mercado. Uno de los factores del buen precio, se debía que muchos de los productos provenientes de la ganadería, eran únicamente para el abastecimiento al mercado interno. Además, el Estado se encargaba a subsidiar y posicionar los productos. Con la apertura comercial, el productor nacional se vio en la necesidad de bajar el precio del litro de leche o renunciar a la actividad.

El precio del litro de leche vino depreciándose desde la incursión de las políticas neoliberales, acompañadas con acciones de liberalización total del precio del lácteo (véase Figura 3). El productor nacional fue castigado en el precio y reducción de los incentivos al fortalecimiento de las unidades productivas, era un productor subordinado y no estaba acostumbrado a la lógica de la competencia; sin embargo, con el tiempo y la insistencia de los productores nacionales, pudieron ajustarse a las leyes del mercado, que se reflejó con costes y contradicciones entre el precio corriente y real del litro de leche.

**Figura 3. Cambio del precio real y corriente 1980-2012 (índice base 2012=100)**



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos de SAGARPA-SIAP; SIACON e INEGI. (Índice base, junio 2012=100).

En la Figura 3, se percibe que el precio de litro de leche, ha obedecido a la competencia y a los precios internacionales, y no propiamente a las condiciones de cómo se produce en forma real

en cada territorio; por eso el indicador precio, ha estado en discusión sobre el valor equivalente de un litro de leche. Los pequeños productores nacionales específicamente de doble propósito, están convencidos que los costos de producción son mayores que las ganancias. El precio de la leche no se ve reflejado para cubrir los gastos en sus unidades productivas; por tanto, gracias a la diversificación de las actividades que pueden derivarse de la ganadería, es que logran equilibrar sus costos.

Existe la necesidad de supervisar más a fondo la situación de dicho sistema, es indispensable desarrollar una política que aumente la competitividad y rentabilidad del sector lechero, a través de las iniciativas que genere el gobierno y la participación de los actores inmersos en esta actividad, ya que la situación se agrava, no sólo por la importación de leche, sino por los insumos, equipos y avances tecnológicos que cada día demandan los productores y la industria mexicana, para acceder a mercados selectivos; muestra de ello es que la importación de productos sólidos de leche (leche en polvo) va en crecimiento en los últimos años.

#### *Distribución regional de la producción*

Sin embargo, hay cambios importantes que hacen pesar que se puede ser autosuficiente en la producción de leche. De acuerdo al Censo Agropecuario (2007), al nivel nacional el total de cabezas de ganado bovino en 2007 fue de 23'316,942 cabezas, insertadas en 23'158,132 unidades de producción y distribuida de la siguiente manera: la zona urbana ocupó 910,830 unidades, la vivienda 158,810 en la misma zona y la población rural 22'247,302; se puede argumentar que la producción se concentró en 4.59 por ciento en la zona urbana y el 95.41 en la zona rural.

La existencia de ganado bovino, en unidades de producción por función en 2007, se determinó que hubo 9'288,336 en edad de producción y se clasificaron de la siguiente forma: 616,820 sementales, 8'671,515 vientres, 3'238,992 para carne, 2'996,117 para leche y 2'466,477 de doble propósito.

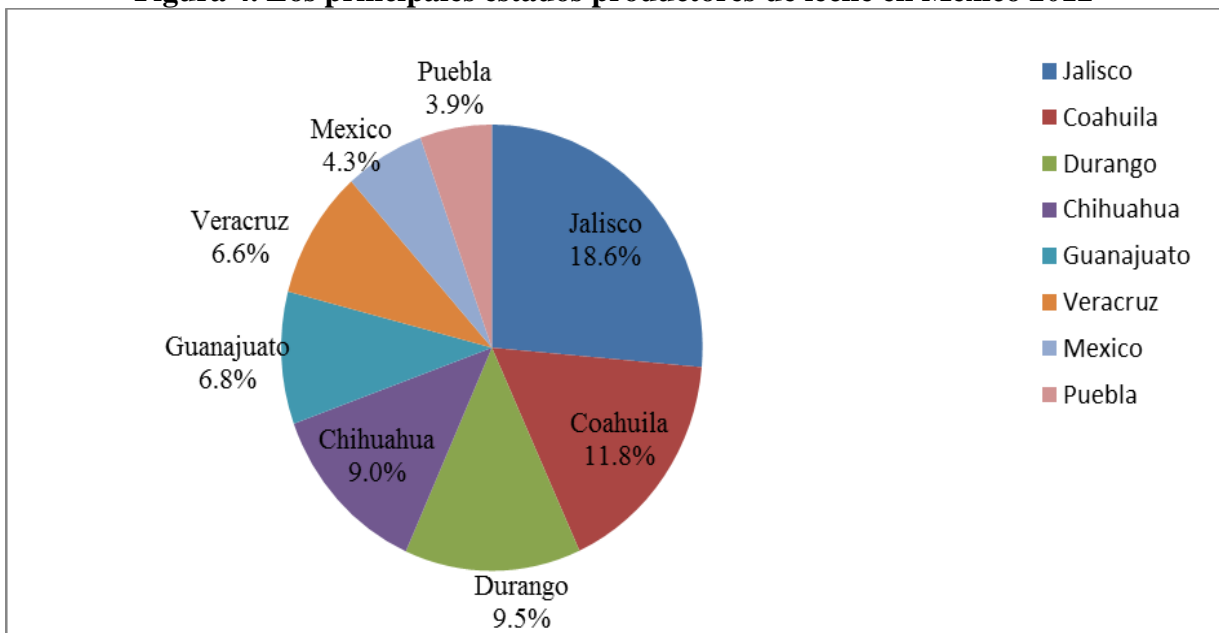
Según Arenas (2009), en 2007 al nivel nacional se contabilizaron 2.96 millones de cabezas de ganado bovino especializado con 154,045 unidades de producción con volúmenes de media diaria alrededor de 21.76 millones de litros de leche. El de doble propósito con 2.46 millones

de cabezas con 105,430 unidades de producción con volumen medio diario de 12.7 millones de litros de leche.

En términos porcentuales, el volumen de la producción de leche por modalidad al nivel nacional en 2008, se distribuyó de la siguiente manera: el especializado representó el 50.6 por ciento, el semiespecializado 21.3 por ciento, el de doble propósito 18.3 por ciento y el familiar 9.8 por ciento (Espinosa, 2009).

De acuerdo a los datos de la SIAP (2013), las entidades con mayor número de cabezas de ganado especialmente para leche, en el período 2003 al 2012 son: Jalisco, Chihuahua, Durango, Coahuila, Hidalgo, Guanajuato, Puebla y México, las cuales con los datos de producción 2012 de la SIAP (2013), los principales productores de leche son: Jalisco, Coahuila, Durango, Chihuahua, Guanajuato, Veracruz, México y Puebla, en orden de importancia; nada más los ocho estados contribuyen con el 70.5 por ciento a la producción nacional (véase Figura 4). Además, los cálculos hechos por SIAP (2013), reconoce que los estados mencionados son los máximos productores de leche del periodo 2008 a 2013.

**Figura 4. Los principales estados productores de leche en México 2012**



**Fuente:** Elaboración propia con los datos de la SIAP 2013.

Las ventajas comparativas y competitivas de los estados del Centro y Norte, contribuyen a que dominen y direccionen la producción de leche en el país; por lo regular allá, el sistema de

producción es de tipo intensivo con infraestructura y equipo sofisticado, poseen hatos mejorados y cuentan con proveedores de forrajes del Norte del país y de Estados Unidos de América.

Las entidades que no poseen dichas características, aprovechan los pastizales de su zona geográfica y utilizan suplementos alimenticios limitados para generar leche en sus vacas. Según la SIAP (2013), los estados con mayor número de hatos de doble propósito (carne y leche), se encuentran en: Veracruz, Jalisco, Chiapas, Michoacán, Sinaloa y Tabasco; aunque existen diferentes regiones que se suman bajo este modelo de producción, por las oportunidades que ofrecen parte de sus zonas; sin embargo, no llegan a niveles de hatos de los cinco estados citados.

Como es de esperarse, cada productor aprovecha las oportunidades de su territorio, que mejor si presenta una diversificación de la actividad, como es el caso de Veracruz, que disfruta de las condiciones óptimas para desarrollar producción especialmente para leche y doble propósito.

Partiendo de la situación de la ganadería y los volúmenes de leche que se producen por estado, es necesario estimular las agroindustrias consolidadas en esta sub-rama y motivar o financiar la creación de nuevas unidades productivas lecheras y queseras, que respondan a las exigencias de los diversos mercados, como los denominados ‘pequeños productores (PP).

#### *Heterogeneidad regional de la producción*

Ahora bien, una característica del sistema productivo de leche en el país es su heterogeneidad. En la región Altos Sur Jalisco, se presenta algún grado de vinculación con las agroindustrias. La empresa *Sello Rojo* domina el 50 por ciento de las relaciones comerciales y acopia el 34 por ciento de la leche en la región Altos “Sur” del estado. El resto del producto es adquirido por *19 Hermanos*, *Liconsa* y otros (Vázquez y Aguilar, 2010).

Por su parte la producción de leche en Tlaxcala (municipio de Tetlatlahuca) es fuertemente condicionada por la naturaleza, ya que se tienen dos épocas críticas debido a la escasez de lluvias, la primera en invierno, que impacta en el rendimiento de alfalfa por corte, y la segunda en primavera-verano, por la escasez de rastrojo de maíz, obligando a los productores a sustituir la alimentación de ganado con ciertos alimentos balanceados (Cesín, et. al. 2007). En ese



municipio la mayoría de las familias posee un número reducido de vacas para ordeñar. El rendimiento promedio en la región es de 7.3 litros por vaca al día en dos ordeñas. Se utiliza la inseminación artificial en aproximadamente 50.6 por ciento de las comunidades estudiadas en ese municipio, pero la ordeña mecánica es menos común. La distribución del producto se realiza mediante dos canales de comercialización: 1) a través de las queserías de la región y, 2) mediante la producción por las propias familias de derivados lácteos. Aunque se encuentra la planta agroindustrial Liconsa en el municipio de Tetlatlahuca, los productores prefieren abrir sus propios mercados, porque consideran que la empresa pide ciertos estándares de calidad, por tanto no se reflejan los precios reales. Por su parte, los queseros recurren al establecimiento de un puesto fijo en algún mercado, a la venta itinerante en los tianguis de las poblaciones vecinas, venta a mayoristas en otras ciudades, o venta de casa en casa en distintas poblaciones y entrega periódica de productos en cremerías de varias ciudades. La elaboración de quesos en la región se realiza artesanalmente y en dos niveles: 1) en pequeñas queserías diseminadas en los pueblos de Tenango, Tetlatlahuca y Aquiahuac y, 2) a nivel doméstico principalmente en la cocina de los propios ganaderos. Las pequeñas queserías son familiares, por lo general no contratan mano de obra asalariada, sus instrumentos de trabajo son más tradicionales que modernos, es decir, el producto posee una esencia artesanal (Cesín *et. al.*, 2007).

En la región productora de leche de los Valles Centrales de Querétaro, se ha encontrado que hay productores capitalizados con hatos mejorados como el modelo Holstein; pero también existen productores de pequeña escala que se ubican en regiones de mediano y bajo potencial productivo, donde sus costos de producción son elevados y poseen una producción reducida de 200 a 330 litros de leche al día. (Álvarez, *et. al.*, 2011). En esta región, la tierra se concentra cada vez más en pocas manos, originando la atracción de ganaderos o empresarios de otras regiones. Esto explica el impacto que han tenido los derechos de propiedad y sus cambios en el tiempo. En la región Valles Centrales de Querétaro los productores de tipo empresarial, pueden comprar fincas irrigadas y bien ubicadas que les permite eficazmente coordinarse de manera horizontal. Caso contrario con los ganaderos de pequeña escala, que se componen de limitada propiedad agraria y deficiente potencial productivo; además los mecanismos de coordinación vertical, no contribuye a reproducir sus formas de organización

social y productiva, solo la coordinación vertical simple y grado de integración horizontal, les ayuda a reproducirse económicamente y ser funcionales en el Sistema Agroalimentario Local.

#### 1.4 Importancia de los pequeños productores en el sistema productivo leche-queso

Por su importancia en la agricultura y ganadería nacional, a continuación presento las formas en que se ha conceptualizado al pequeño productor. Al indagar sobre producción agropecuaria de pequeña escala, es difícil definir a los actores situados en dicha actividad, por las características que tienen los productores en cada escala territorial. Si bien unos de los conceptos más discutidos es la del campesinado, que la caracterizan como aquel que tiene control de sus tierras, cultivos y limitado conocimiento sobre el funcionamiento del mercado, sometido socialmente y económicamente a las fuerzas exógenas (Redfiel 1956, citado en Macías, 2013). Con la inclusión del libre mercado y las constantes acciones de las políticas neoliberales, los productores tuvieron que generar iniciativas o respuestas desde sus unidades productivas y maniobrar en la inserción de mercado, hasta tipificarlos como pequeños productores.

Hernández y Urriola (1993), afirman que los pequeños productores (PP) son aquellos que no cuentan con algún certificado parcelario o en su caso, poseen reducida cantidad de tierras y difícil acceso de créditos, tanto públicos como privados para el fortalecimiento de sus unidades productivas. Esta misma afirmación lo comparten, Yúnez-Naude y Taylor (2000), quienes argumentan que el apelativo pequeño, no se refiere únicamente a la cantidad de hectáreas de tierras y factores productivos, si no las restricciones que tienen para obtener créditos.

Por lo anterior, se considera que estas afirmaciones de los autores, les faltó un análisis detallado del PP, únicamente evidencia algunas características, pero en realidad son definiciones que no logran caracterizar al PP.

Desafortunadamente a veces se ha caracterizado al pequeño productor (PP) por la extensión de sus tierras, sin poner atención a factores inmersos en las unidades productivas. Macías (2013), puntualmente señala que caracteriza al PP en término de hectáreas se vuelve polémico, por el

contexto en que se desenvuelve la agricultura en el mundo. Por ejemplo, un productor con 50 hectáreas en México, no se caracteriza por PP, mientras en Sudamérica es aplicable.

Dentro del país, no es lo mismo una persona dueña de 20 hectáreas con acceso a créditos y tecnología, en comparación con aquél que carezca de estos medios; por tanto, se dice que el PP, utiliza mano de obra familiar, recursos limitados en inversión productiva y depende del aprovechamiento del entorno, para poder insertarse a la economía de mercado. Tsakoumagkos (2008), explica que para llegar a consensos, podemos definir al PP, por la presencia de la mano obra familiar y el acceso limitado al capital.

Sin embargo, existen unidades que aún con pocos recursos contratan en menor medida mano de obra, tal es el caso de la ganadería extensiva, donde se utilizan jornaleros para el mantenimiento de los potreros.

Las controversias sobre PP, abre nuevas perspectivas para analizar la participación de los productores agropecuarios en un contexto complejo. Es contradictorio suponer que un productor es mediano o grande solo por su extensión de tierra y mínima contratación de mano de obra eventual, sin percibir las restricciones que tiene el productor para acceder a créditos públicos y privados, pero que además su excedente está en la lógica de comercializar al mercado local y regional, sin considerar el costo-beneficio por producir ese bien. Hernández (1993), plantea que un PP es similar a campesino, o puede destacarse por la dimensión familiar; sin embargo, Fletes (2013), expone que un campesino difiere de un PP, por la lógica que éste se inserta al mercado. Entonces partimos que un campesino y un pequeño productor se diferencian por la forma en que se desenvuelven en un territorio determinado.

Macías (2013), por su parte, caracteriza a los pequeños productores por su enorme pluralidad, multidimensional y dinamismo; así como, por las diversas y en ocasiones novedosas formas de adscripción, identidad y relación con el mercado. Puede que este argumento ayude a realizar metodologías que faciliten tipificar los diversos productores existentes en México, con el fin de comprender la conformación de productores, que viene apareciendo en el tiempo y no caer en ambigüedades. Por lo menos en consenso, partimos que un PP es aquél que utiliza mayormente mano de obra familiar, limitada mano de obra asalariada y restringido acceso a créditos y mercados.

### *Desafío de los pequeños productores con otros actores*

En el mercado mexicano de leche y derivados, conviven tres tipos de empresas: las transnacionales, las nacionales y las familiares o artesanales. Cada una posee diferentes medios de producción, y por ende, mercados distintos para el consumo.

La mayor parte de las agroindustrias queseras industriales, se encuentran en las principales cuencas lecheras intensivas del país, que permiten tener una producción estable y con mayores ganancias. En su mayoría se encuentran en los estados del Norte y Centro, donde producen una diversidad de productos lácteos, en particular diferentes tipos de quesos para mercados selectivos, en especial a los consumidores que poseen ingresos altos.

Las empresas artesanales son consideradas como informales, porque no cumplen con los requisitos que marcan las instituciones de salubridad, además hay cientos de agroindustrias no registradas ante Hacienda.

Conforme al paso del tiempo, los pequeños productores de leche y queso, han aprendido aprovechar las grietas que ofrece el mercado, todavía consideradas informales; las cuales están generando acciones innovadoras para el despegue de sus productos. Ellos adquieren los saberes locales de sus territorios, induciendo así a la conservación de los conocimientos ancestrales del saber hacer local, proporcionando productos lácteos a personas con diferentes ingresos, promoviendo el empleo e ingreso a las familias dedicadas a esta actividad; todo ello contribuye a la reducción de productos provenientes de otros países.

Las principales preocupaciones hoy en día de las familias o pequeños productores del medio rural, en los que la infraestructura y la dispersión se presentan como condicionantes para vender la leche cruda a las agroindustrias, tiene que ver con la reducción de la descomposición de la leche y pérdida en términos de ingreso. Por eso, actualmente los pequeños productores del sistema productivo leche-queso en algunas regiones de México, están estableciendo iniciativas al interior de sus unidades productivas, a partir de vincular la producción de leche con el procesamiento, de ahí que no sólo promueven el valor agregado a su producto, sino que mitigan y solventan las necesidades básicas de sus hogares.

Los ajustes y desajustes que han provocado las políticas neoliberales a nivel mundial, ha facilitado la apertura de nuevos espacios para productos provenientes de la ganadería bovina, permitiendo el acceso al mercado a los pequeños productores. Sin embargo, algunas de sus iniciativas se acompañan con la participación de los actores públicos y privados y la colaboración académica.

Cada vez se discute sobre el rescate de los productos culinarios, porque no sólo se valoriza al territorio, sino que contribuye a mejorar el ingreso, fortalece el autoempleo sin importar las edades y géneros y abastece de productos lácteos a clientes, en la que las agroindustrias de renombre o supermercados no acceden o porque consideran que ese mercado es vulnerable.

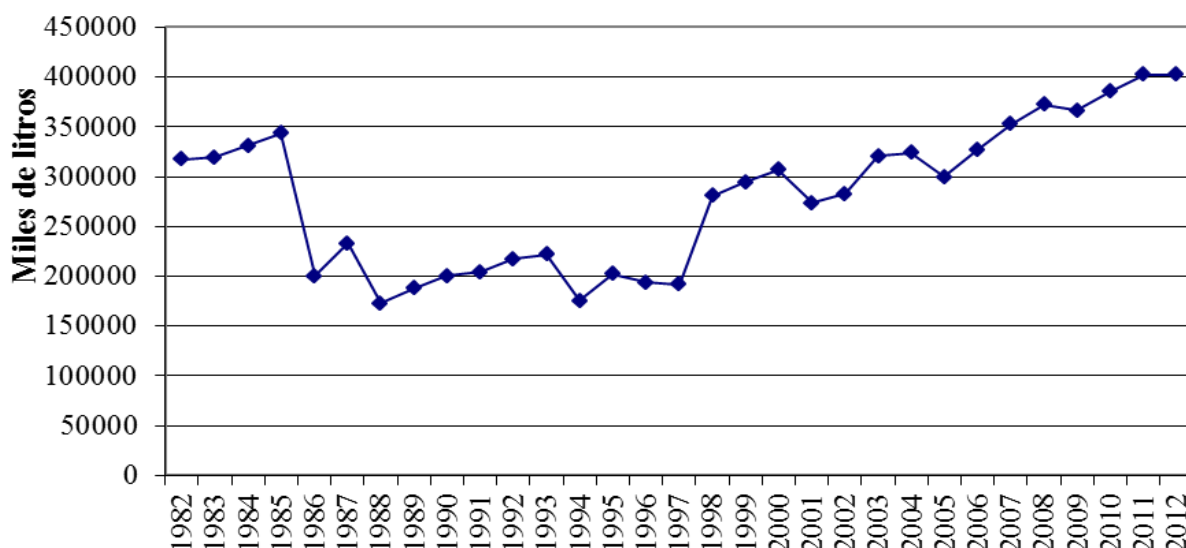
En el país existen regiones especializadas en la producción de diversos quesos artesanales. Entre ellas se encuentra: Tulancingo Hidalgo; San José de Gracia y Sierra de Jalmich en Michoacán; la región sur de Tlaxcala–Puebla; la Costa de Chiapas y; las colonias Manonitas en Chihuahua (Poméon *et. al.*, 2012). No obstante, existen regiones productoras que están cumpliendo un papel predominante en abastecer al mercado local y/o regional, diversas empresas queseras familiares, sin importar su escala de producción, están ampliando sus mercados; porque la peculiaridad de sus productos no sólo está en el producto como tal, sino trae implícita una trayectoria histórica y geográfica.

### 1.5 Configuración del sistema producto leche-queso en Chiapas y la región de estudio

En el estado de Chiapas, la producción de leche ha sufrido variaciones durante treinta años; por tanto, ha variado desde los ajustes estructurales, a la par que se vio acompañada por políticas económicas y conflictos sociales en la década de los ochenta y noventa.

En 1982 a 1985, la tasa de crecimiento media anual osciló en 1.2 por ciento, sin embargo, de 1985 a 1986, la producción cayó en un 42 por ciento y de 1987 a 1988, lo hizo en un 26 por ciento. En el periodo 1988 a 1993, la tasa de crecimiento media anual fue de 5.2, pero los niveles de producción estuvieron por debajo al que se producía a principio de los ochenta. Es decir, los productores de leche les dificultó ajustarse a las políticas de apertura y enfrentarse sin los subsidios del Estado al que estaban acostumbrados (véase Figura 5).

**Figura 5. Producción de leche de bovino en Chiapas en miles de litros**



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos de la SIACON.

De 1994 a 1997, Chiapas presentó los volúmenes de producción de leche más bajo de su historia. Uno de los parte-aguas para los productores pequeños y la comunidad indígena desfavorecida, fue principalmente la inserción de la firma del Tratado de Libre Comercio 1994, la que detonó el conflicto armado del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), hecho histórico que produjo la crisis económica en 1995 y estancamiento relativo en la producción de leche en la entidad durante tres años consecutivos. En este periodo de crisis social y económica, la actividad lechera se volvió insostenible, dado que los gobiernos de diferentes niveles, se propusieron a resolver los problemas sociales que incentivar la actividad ganadera y lechera en Chiapas. Sin embargo, gracias a la estabilidad económica y la tranquilidad social, de 1998 a 2012 la tasa de crecimiento media anual fue de 2.6 por ciento, siguiendo dinámica de producción nacional (véase Figura 4).

En el estado de Chiapas hay un acervo de cabezas de bovinos para leche. En el año 2011, de las 2'382,443 cabezas de bovino especializadas para leche a nivel nacional; la entidad aportó 1.2 por ciento, lo que hace reflexionar que por la dispersión del estado y los costos de producción que atrae esta actividad intensiva, condicionan la especialización en producción de leche a gran escala.

Una de las virtudes del estado, es que ha desarrollado la modalidad doble propósito. En el año 2012, con un total nacional de 31'925,181 de hatos de doble propósito, Chiapas aportó el 8 por

ciento de cabezas de ganado de doble propósito y tercer lugar en orden de importancia con otros estados (SIAP, 2013). Estas características geomorfológicas y la movilidad de los recursos por parte de los actores participantes, ha hecho que la entidad haya logrado especializarse bajo este modelo de producción.

Por otro lado, en el estado se ha desarrollado la industrialización de la leche, ubicada en micros y pequeñas empresas artesanales. Según la Comisión Federal para la Protección Contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS), reconoce que en el estado de Chiapas hay 600 queserías, sin contar la producción campesina. Sólo 109 están censadas por INEGI, pero aun estando registradas, no quiere decir que sean formales (Poméon y Cervantes 2012).

Del total de la leche producida en Chiapas, aproximadamente el 60 por ciento es industrializada por micros y pequeñas empresas queseras; un 30 por ciento por empresas grandes y un 10 por ciento se comercializa para consumo directo (Agro Chiapas 2009, citado en Hernández *et. al.*, 2010).

En resumen, la presencia de agroindustrias micros y pequeñas cumple un papel e importante en la recolección de la leche en Chiapas, la cual, permite explicar de la mejor manera en el capítulo IV del estudio de caso de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón, Chiapas.

#### *La situación productiva en los municipios Solosuchiapa, Tapilula y Rayón.*

Con la nueva regionalización política-administrativa 2011 en Chiapas, se conformaron 15 regiones. Los municipios de Tapilula y Rayón, actualmente pertenecen a la región VII de Los Bosques y Solosuchiapa a la región VIII Norte (véase Figura 1).

Históricamente la producción de leche y queso en la región Norte de Chiapas, parece tener su origen a partir de 1724 en la antigua finca Bochil, siendo la propietaria doña Juana María Sabaleta, originaria de Cádiz de España. Pero los registros más certeros de la existencia de quesos, es a partir del año 1890 en el actual municipio de Bochil (Culebro *et. al.*, 2010).

Este conocimiento del saber hacer local, se expandió a la Ciudad Real hoy San Cristóbal de Las Casas, a la región Costa y a los municipios colindantes y cercanos a Bochil, especialmente a los municipios de: Solosuchiapa, Tapilula y Rayón. A finales del siglo XIX y principios del

siglo XX en la región Norte de ese entonces, la producción de queso particularmente el de crema, fue la actividad que perteneció a las fincas con ganadería bovina; ya que en Chiapas desde tiempos ancestrales no se producían quesos con leche de otras especies.

En el estado, las empresas que juegan un papel importante en envasar la leche, es Pradel y Nestlé; pero recientes investigaciones han detectado un buen número de micros y medianas empresas procesadoras de leche; ubicadas principalmente en las regiones Costa, Frailesca, Norte y Del Bosque (Villegas *et. al.*, 2010).

Las empresas de mayor carácter y calidad artesanal, se localizan en los tres municipios de estudio, por las características histórica que las identifican y por sus técnicas utilizadas, considerándolos productos altamente artesanales (Villegas *et. al.*, 2010). Una de las cualidades que caracterizan a estos productores es que aceptan recomendaciones que provienen del entorno, sin descuidar los saberes culinarios y la tecnología local, lo que explica la historicidad del proceso de producción del queso y la importancia de dicha actividad en la vida cotidiana de los lugareños.

Actualmente, la producción de leche cumple un papel fundamental en los tres municipios, por la cantidad obtenida diariamente. Gran parte de este volumen se procesa en las queserías familiares locales, actividad en que se emplean personas de diferente género y edad (véase Cuadro 1).

**Cuadro 1. Producción de leche en los municipios de estudio 2006–2012 (miles de litros)**

Año	Solosuchiapa	Tapilula	Rayón
2006	4,541,241	260,886	236,526
2007	4,575,010	263,608	246,456
2008	4,575,144	322,870	269,030
2009	4,969,030	540,430	180,820
2010	4,965,640	539,230	177,920
2011	4,870,020	183,140	183,140
2012	4,869,380	530,610	183,250

**Fuente:** Elaboración propia con base a datos de la SIAP, 2013.

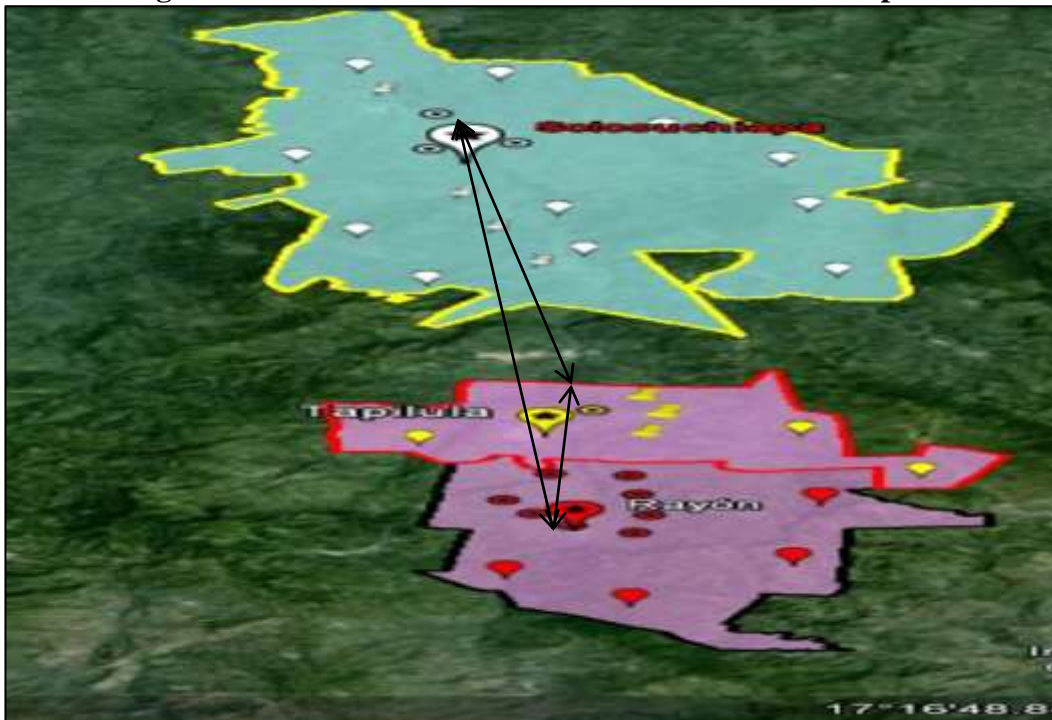
En la cabecera municipal de Rayón, se concentra la mayoría de las queserías artesanales; este municipio posee una limitada capacidad para abastecer la cantidad demandada de leche a los



queseros de su territorio; si realizamos los cálculos de la producción de 2012 con los 365 días del año, la cantidad diaria de leche serían 502 litros.

Sin embargo, se presume que en la cabecera municipal, hay algunas industrias que procesan hasta 1,200 litros diarios. Por tanto, los indicadores dan una idea que las queserías artesanales y los suministradores de leche de los municipios vecinos, proveen a las agroindustrias queseras de Rayón y con ello se presenta una articulación (véase Figura 6).

**Figura 6. Escenario de articulaciones en los tres municipios**



**Fuente:** Elaboración en base al Programa Google Earth

Ahora bien en los procesos de articulación, no solamente están en función de la circulación de bienes y servicios; sino en aquellos elementos que están a fondo en las interacciones permanentes y estables en el tiempo, que posteriormente dan cabida a las relaciones de confianza, amistad y cooperación, entre los actores de la cadena.

En términos generales, a pesar del impacto de las políticas neoliberales en los últimos treinta años en el sistema lechero mexicano y lácteo, los productores nacionales más capitalizados han logrado ajustarse a los requerimientos que piden las agroindustrias nacionales y transnacionales, lo que permite adaptarse ante los cambios del entorno. Por tanto, la

producción de leche nacional ha tenido un desenvolvimiento relativo, algo que no es propicio para el país, porque se sigue dependiendo de leche en polvo y derivados lácteos.

Es el momento de fijar la atención en los productores pequeños, ya que en un momento coyuntural, se les consideró que iban a desaparecer por su nivel de capitalización, por lo consiguiente, actualmente estos productores han aprovechado los espacios renunciados por las agroindustrias medianas y grandes, por la cual, han abastecido al mercado local y regional.

Los pequeños productores de leche que no procesan, en algunos casos se vinculan con las agroindustrias micros y pequeñas. La cercanía y la interacción cara a cara entre el productor y las agroindustrias, le da nuevo matiz a las relaciones que se desenvuelven en el territorio, las posibilidades de lazos de amistad y cooperación, se van construyendo durante el tiempo, hasta llegar a formar organizaciones productivas relativamente fuertes, consolidadas y capaces de afrontar los embates del entorno.

Por eso en este capítulo se subrayaron estos temas, porque ayudan a pensar y repensar cómo las series de reformas dictadas por las políticas neoliberales, han influido de manera distinta en cada territorio, al crear acomodos y reacomodos en el sistema productivo leche-queso en diferentes escalas; así las acciones se ven reflejadas en la creación de formas de organización productiva, que se conjugan en iniciativas o respuestas de los actores participantes en la cadena.

## **CAPÍTULO II**

### **EL RÉGIMEN AGROALIMENTARIO ACTUAL, ALTERNATIVAS ALIMENTARIAS Y FORMAS DE ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA TERRITORIAL**

Al inicio de este capítulo se analizan los enfoques teóricos, conceptos y metodologías utilizadas por los autores que han elaborado estudios de leche - queso en las regiones de México, lo cual, ayudó a explicar el fenómeno de estudio, y brindó ideas a este trabajo. A partir de estas aportaciones desde muy diversas aristas, se discuten los elementos que sirven y enriquecen los argumentos de esta investigación.

Posteriormente, se da cuenta de las categorías de regímenes agroalimentarios que permiten comprender cómo el modo de producción capitalista en su escala global, requiere cierta configuración, que acceda la reproducción a escala ampliada; eso importa, porque indica el contexto en el que un territorio concreto se desenvuelve y cómo los factores exógenos inciden sobre las relaciones sociales específicas de cada espacio.

Otra cualidad que resulta relevante comprender en este capítulo, es la cadena global de mercancías, porque ayuda a percibir la articulación de bienes y servicios a escala global; y de qué manera se gobiernan, por los tipos de actores involucrados, así como contribuye a ver el empoderamiento que van a regular el funcionamiento.

Sin embargo, partimos de la tesis de que si bien los procesos globales, se constituyen en fuerzas que tratan de moldear la totalidad de los procesos sociales, en la práctica se considera que producen efectos diferenciados en cada territorio, por las condiciones sociales del tejido productivo territorial. A medida que los procesos globales avanzan, es posible encontrar iniciativas y respuestas de organización productiva por parte de productores en el medio rural y urbano, de ahí que los involucrados tengan la capacidad de emplear sus estrategias o adaptarse a las condiciones agroalimentarias globales en torno a las decisiones de producción, circulación y distribución.

Se mencionan las categorías de distritos industriales, clústeres, bastante trabajados por diversos autores y el Sistema Agroalimentario Localizado (SIAL), como componente del

Sistema Productivo Local (SPL). Estas categorías anteceden al SPL y de una u otra forma se rescatan para la construcción del enfoque SPL.

La cadena productiva y la organización, son categorías secundarias presentes en el enfoque del Sistema Productivo Local; por ello no podemos casar con un solo concepto, sino que se debe ahondar al respecto, para explicar la construcción del tejido productivo, el cual nos interesa.

## 2.1 Enfoques teóricos, conceptos y metodologías, rescatados de algunos estudios de caso en las regiones de México

El trabajo de Vázquez *et. al.*, (2010), es un estudio de caso en la región denominada “Altos Sur” de Jalisco, donde analizan las interacciones productivas de las organizaciones lecheras con los agentes productivos, los actores institucionales y el sector público, bajo la perspectiva de redes y el concepto de confianza. Para esta investigación, los autores utilizaron la clasificación de Luhmann: confianza personal, confianza estratégica y confianza técnica. Para medirla usaron técnicas cualitativas, como confianza alta, media y baja. Seleccionando 10 organizaciones ubicadas en la región, que comparten relación de parentesco. Allí encontraron que tales organizaciones forjaron respuestas de acuerdo a las políticas de las agroindustrias localizadas en la región, así los productores tuvieron que organizarse para adaptarse al requerimiento de calidad de las agroindustrias. Para esto, necesitaron el apoyo del gobierno y organizaciones e instituciones de fomento, con el fin de fortalecer sus unidades productivas y colocar tanques de enfriamiento colectivo para evitar la perecibilidad y mejorar el precio de la leche.

Según Vázquez *et. al.*, (2010), existe una pobre participación de los actores locales, que al carecer de estrategias propias, sus organizaciones parecen solo adaptarse a las exigencias de las agroindustrias. Los integrantes y representantes están más interesados en adquirir subsidios y depender de las políticas de las agroindustrias, que generar gestiones desde sus organizaciones, entonces las que salen beneficiadas son las agroindustrias existentes en la región. Los líderes son juzgados por los miembros de las organizaciones no por las acciones que puedan realizar para mejorar la competitividad de la actividad, sino por su capacidad para negociar precio con las agroindustrias y créditos para sus agremiados. Esta aportación permite entender que los actores movilizan sus recursos de manera diferenciada.

Por otro lado, Cesín, *et. al.*, (2007), caracterizaron la pequeña ganadería familiar lechera y quesera artesanal en tres comunidades del municipio de Tetlatlahuca en el estado de Tlaxcala. Estos autores identifican cómo los actores utilizan de mejor manera los recursos existentes, aprovechando las oportunidades que ofrece el mercado local y regional. Afirman que una lechería familiar está condicionada por la cantidad de tierra disponible. Aun siendo limitada físicamente, el productor ingenia acciones que amplían sus posibilidades y facilitan la reproducción de esta actividad. Aquí la mujer no sólo es la encargada de cuidar a los hijos y realizar los quehaceres de la actividad doméstica, sino que es la que coordina y trabaja en la ganadería, ya que el varón por las condiciones socioeconómicas, tiene que laborar fuera del municipio o en el extranjero para complementar el ingreso para el sostén de la familia.

Al haber conocimiento sobre el cuidado del ganado, ordeña y procesamiento de la leche, las familias son las responsables de ejecutar acciones sobre qué hacer con ella, ya sea vender con las queserías en la región, procesar su leche o depender de alguna agroindustria. Para las familias de las tres comunidades, por su trayectoria histórica y experiencia en dicha actividad, les permite orientar su decisión. El estudio mostró que los canales donde pueden mejorar sus ingresos, es proveyendo leche a las queserías regionales o procesarla desde el hogar.

Algo interesante que aporta esta caracterización, es que habiendo pocos recursos físicos, los actores gestionan sus recursos a partir del aprendizaje adquirido con el tiempo. En lo que no se coincide con los autores, es que el estudio es superficial, no dicen cuáles son los elementos que permiten darle funcionalidad a esta actividad, sólo se menciona estadísticamente lo que hacen, pero no profundizan qué elementos subjetivos están detrás de cada acción, que de una u otra forma ayudan a que la actividad se reproduzca y pueda contribuir al desarrollo, precisamente en las comunidades donde se realiza el estudio.

Santiago (2011), hace un estudio interesante en el ejido Campo Hermoso, localizado al oriente de Michoacán, con una población de 800 habitantes. De acuerdo al autor, parte del supuesto de que las respuestas de las mujeres que producen fueron principalmente por los cambios en la estructura política, comercial y productiva desde que se instauró la política económica neoliberal, al cual, situación que muestra evidencia contradictorias entre el Estado y el campo. El autor rastreó varios procesos históricos de los actores de la comunidad y del estado de Michoacán ante el contexto neoliberal. Vinculó los procesos sociales y productivos e introdujo

el concepto de *orientación productiva* como punto histórico, donde las fuerzas externas e internas promueven cambios significativos en las relaciones sociales y productivas. Posteriormente, tomó la categoría analítica de “mujeres que producen”, porque considera que son quienes trabajan y buscan los canales de comercialización del queso.

Para ello, se analizó la historia productiva, el papel de los miembros del hogar dentro de un proceso productivo, la intervención de las dependencias gubernamentales del campo y las respuestas locales. El autor eligió a familias domésticas y los criterios de selección fueron cuatro, a saber: 1) grupo doméstico productores de leche y queso; 2) grupo doméstico productores de queso; 3) grupo doméstico productores de leche y 4) grupo doméstico que vende su fuerza de trabajo. El estudio de campo fue la base metodológica para conocer de cerca el fenómeno, complementado con datos obtenidos a través de estadísticas, censos e información dura obtenida, lo cual permitió el análisis.

A partir del concepto de orientación productiva, rescata las características históricas, la configuración social y cultural de las localidades. Este concepto sirvió, además, para entender los procesos por los cuales se ha transformado la producción y comercialización de la leche y queso en la localidad Campo Hermoso. Sin embargo, toma la categoría “mujeres que producen”, porque considera que ellas encaminan la producción y la búsqueda de canales de comercialización.

El estudio contribuyó a apreciar las acciones y estrategias que han emprendido las mujeres a través del tiempo, así la concepción del Estado de cómo producir ante el contexto económico neoliberal y cómo los actores aprovechan los proyectos productivos que el gobierno proporciona. Se ha tenido la idea generalizada que los programas de desarrollo son aplicables por quienes los elaboran y consideran que sus propuestas son las más convincentes para la gente, sin entender los elementos que influyen al interior de las localidades. Precisamente en dicha localidad, las mujeres ven el trabajo como propio y no como la responsabilidad de los esposos, ellas son quienes toman decisiones sin consultarles. Son las que coordinan las actividades o de lo contrario, algunas emigran a los Estados Unidos de América para ahorrar e invertir en equipos, infraestructura, insumos y ganado mejorado, para las unidades lecheras y queseras.

Se considera que los proyectos productivos, deben estar encaminados a las oportunidades que ofrecen las regiones y las localidades a las que se quisiera implementar, sin descuidar los aspectos que subyacen en un espacio específico. Este aporte sirve para entender que a veces una actividad productiva tiene una carga histórica, cultural y social, que determina las acciones y estrategias de los actores.

Sin embargo, parece contradictoria la propuestas del el autor, cuando enuncia que son respuestas las que se forjaron los actores ante el contexto neoliberal. Una respuesta puede ser si los actores se ajustan a las políticas que provienen de algunas empresas nacionales o transnacionales. Como se verá en los capítulos siguientes, en el presente estudio el proceso no fue así, porque las políticas no determinaron las acciones de los agentes, sino que éstos fueron los responsables de generar una iniciativa local, a partir de sus recursos locales, con el fin de aprovechar las oportunidades ofrecidas por el Estado y las grietas de la economía neoliberal.

Espinoza, *et. al.*, 2010 (2013), realizaron un estudio de productores de quesos artesanales en Aculco, estado de México. El objetivo de este trabajo fue determinar la generación de valor en una cadena productiva de leche-queso en el Altiplano mexicano. Optaron también por utilizar el enfoque del SIAL, por las características del territorio y actividades específicas. Es decir, emplearon el concepto de cadena de valor como análisis de la cadena productiva del Sistema Agroalimentario Localizado, para establecer si existen elementos que confieren competitividad. Trataron de ver los factores que impactan la situación económica de los actores inmiscuidos en el sistema, donde se determinó la generación de valor y la distribución de éste en el SIAL.

Para ellos un SIAL, es una opción para enfrentar el sistema agroalimentario, porque permite dar mayor énfasis a la potencialidad de los recursos específicos de los territorios y la articulación e integración de los actores, lo que contribuye al aprendizaje compartido, generación de valor y competitividad.

El estudio afirma que el valor y beneficios percibidos, son diferentes en los distintos eslabones de la cadena productiva. Se dice que los mayores beneficiados en el sistema son los queseros y los comerciantes y, en parte limitada los intermediarios. Las unidades lecheras son las más vulnerables, pero ellas complementan ingresos con la venta de becerros. Los resultados

demuestran que existe un grado de disparidad en los eslabones de la cadena productiva, pero ello también depende de los conocimientos de un saber hacer local, el alargamiento de vida del producto y el acceso a la información del mercado, lo que conduce a adquirir mayores beneficios.

Lo que parece inadecuado, es considerar que en el caso estudiado se ha consolidado un SIAL, se pueden observar ciertos atributos que estén generando un proceso de especialización de la actividad lechera, pero no puede darse por sentado que se ha arraigado a un SIAL leche-queso. Aunque haya articulación de los diferentes actores participante en la cadena, pero si no existe colectivamente el entendimiento de los atributos y la activación de la misma, no se puede hablar de SIAL.

Por su parte, Álvarez, Montaña y Carcano (2011), tuvo como objetivo caracterizar la estructura y la funcionalidad del sistema lácteo, subrayando los subsistemas a su interior y su expresión territorial en el caso de los valles centrales de Querétaro. No solamente demostraron las características de los subsistemas lácteos, sino que aportaron elementos novedosos que sirven para caracterizar las interacciones de los involucrados en cada subsistema. Optaron por una perspectiva deductiva. En lo que se puso mayor atención fue en la coordinación de los tres subsistemas. Identificaron las estrategias individuales y los dispositivos que se crean para facilitar la coordinación. Se centraron en observar los reajustes y agentes involucrados en los subsistemas existentes, como es el caso de la sobrevivencia de productores de menor escala. Ponen énfasis en las estrategias individuales, los mecanismos de coordinación horizontal y vertical, que orientan la actividad económica de los agentes.

Enfatizan los contratos o convenciones, como el principal mecanismo de diferenciación de los subsistemas lácteos que se identifican en los valles centrales de Querétaro, donde identificaron tres subsistemas de producción lechera.

El primero, el más intensivo, que opera con base en la innovación tecnológica y mecanismos de coordinación vertical sofisticados; el segundo y tercero, son de tipo tradicional, que se manejan bajo un régimen semi-intensivo, utilizando mano de obra familiar y operando en canales comerciales mixtos y tradicionales.



Los autores hacen alusión a la escala de producción y el papel que juega la incorporación de la tecnología, las ventajas que ofrecen el lugar y la abundancia de agua. Así mismo, señalan la importancia del sistema de comunicaciones, transportes, cadena de frío, la coordinación agroindustrial y nuevas tecnologías de la información en el sistema lácteo. Expresan que la valorización de la tecnología depende de las características que hay en la región, como: el suelo, la disposición de agua, acceso y viabilidad de caminos, y las condiciones climáticas que ofrece el territorio.

Subrayan que las relaciones inter-empresas de los actores regionales, han generado a lo largo del tiempo dispositivos como instituciones y convenciones, que les permite regir sus estrategias e interacciones comerciales. Los dispositivos, condicionan y orientan las acciones de los agentes, sin embargo no son estáticas, al contrario, son dinámicas y se ajustan a las circunstancias de los actores.

De acuerdo a los autores, las evidencias demostraron que los actores industriales poseen mecanismos de coordinación vertical, traducidas en reglas escritas y estrictas, apegadas a los cambios de las políticas empresariales, que en algunos casos sirven para vulnerar un producto similar en el mercado.

Por su parte, el mecanismo de coordinación de la industria oficial Liconsa, poseen mecanismo de coordinación vertical y flexible, por ello los pequeños productores pueden cumplir las normas y reglas que se les exigen.

Finalmente, el subsistema artesanal coincide con las evidencias encontradas en campo en esta tesis. En este sentido, los autores percibieron cierto grado de proximidad e interacciones repetidas, instituciones informales, traducidas en normas y reglas no escritas, que posteriormente dan cabida a las relaciones de confianza y amistad. Además los convenios en los precios de la leche, se realizan en relación a la estacionalidad (tiempos de abundancia y escasez) y los requisitos de calidad son mínimos. Por lo general, los productores venden en forma fluida o en quesos tradicionales

Entonces, los subsistemas lácteos pueden diferenciarse a partir de los mecanismos de coordinación vertical y horizontal, que se constituyen a través del tiempo, ya sea por

instrumentos de las políticas agroindustriales o aspectos socioculturales insertados en el territorio.

La investigación es rica, en el sentido que aporta elementos que a veces pasan desapercibidos. Uno de los elementos identificables y que se utilizó en este estudio, es el dispositivo institucional convencional, que modula las interacciones y contribuye o limita las acciones de los actores. Precisamente, la forma en que interpreto el andamiaje institucional lo explicaré en el Capítulo III.

En términos generales, este apartado mostró las perspectivas de cómo abordar el fenómeno de estudio, el que interesa. En este caso, se hizo hincapié en la investigación y experiencia del sistema productivo leche-queso. La mayoría de los trabajos descritos contextualizan cómo ha venido evolucionando el sistema leche-queso, considerando que las acciones y estrategias de los actores, van acompañadas por las políticas del Estado Neoliberal y la apertura comercial.

Las aportaciones subrayan algunos indicios de iniciativas y respuestas, partiendo de dicha coyuntura y elementos detrás de cada maniobra de los actores. Para eso sirven los estudios, para dar cuenta y explicar el por qué los actores actúan de una u otra forma, qué otras investigaciones no alcanzan a observar y puntualizar.

La revisión de los distintos casos permitió identificar metodologías y enfoques innovadores que amplían la explicación de los procesos sociales. Sobre todo se tomaron de estos estudios elementos que permitieron profundizar en el sistema productivo leche-queso de los tres municipios de estudios en el estado de Chiapas. Entre estos elementos identificados se encuentran los siguientes: la orientación productiva, confianza, cadena de valor, transferencia de conocimiento, formas de participación del Estado, mecanismos de coordinación local y la comprensión de las respuestas o iniciativas locales en un territorio determinado. En los siguientes apartados abordaré a profundidad la manera en que estos aspectos fueron incorporados en el planteamiento teórico metodológico.

## 2.2 El régimen agroalimentario actual y los actores inmersos en las cadenas globales de mercancía

La evolución y construcción del régimen agroalimentario actual; este concepto ofrece una perspectiva histórica-comparativa única en las relaciones políticas y ecológicas del capitalismo moderno, brinda una interpretación no sólo agraria de hegemonías mundiales, si no que ayuda a obtener un conocimiento histórico de la evolución de los modelos de desarrollo que se expresan y se legitiman con las relaciones de poder (McMichael, 2009).

Actualmente se cuestiona la producción y distribución del sector agroalimentario global que opera en el siglo XXI, los procesos económicos, políticos y sociales, son algunos factores que han hecho cambios en el sistema agroalimentario, precisamente los intereses empresariales y líderes políticos, han premiado los estándares de producción agroalimentaria y perjudicado la amplia mayoría de los pequeños productores con escaso capital intensivo. Tal hecho de dominación y orientación en las etapas del sistema agroalimentario, atribuido al régimen agroalimentario.

El concepto régimen alimentario, se acuñó en 1987 por Harriet Friedman y ha permitido historiar y discutir el entendimiento de lo agroalimentario en la economía mundial, permitiendo entender el rol de la agricultura en la acumulación de capital en tiempo y espacio. McMichael (2009), asegura que el análisis de régimen alimentario, es clave para cuestionar la división entre la producción agrícola industrial y prácticas alternativas en un momento histórico, así como poner énfasis en las consecuencias del boom petrolero, el suelo, cambio climático y malnutrición global.

Según McMichael (2009), el primer régimen alimentario data de 1870-1930, bajo la hegemonía de Europa. Otero y Pechlaner (2010), expresan que este régimen se caracterizó por la acumulación de capital a partir del boom de la agricultura. El aspecto demográfico, la migración de campo a las ciudad, la demanda de las colonias por alimentos y productos de primera necesidad y la articulación de los sectores agrícolas coloniales con la industrias nacionales, hicieron el progreso de los países de Europa, particularmente en el Reino Unido.

Una de las particularidades de este régimen, se basó en la industrialización de los productos provenientes de la agricultura y mecanización del trabajo. Con la revolución industrial, se

logró no sólo darle mayor tiempo a los productos perecederos, sino mayor valor agregado a los productos agrícolas, pronto empezaron a desarrollarse investigaciones en otros sectores productivos, que ayudaron a mantener la hegemonía, principalmente en Gran Bretaña.

El segundo régimen alimentario, fue entre 1950-1970, siendo la movilidad de mercancías alimentarias provenientes de Estados Unidos a su imperio informal de las naciones. Consistió en la ayuda alimentaria asistida, promoción de la industrialización en los países en desarrollo, adopción y reproducción de tecnologías de la revolución verde y transformaciones de las instituciones en la reforma agraria, para amortiguar el descontento del campesinado y ampliar las relaciones de mercado en el campo; por otro lado, la agroindustria transnacional, generó alianzas con los sectores agrícolas nacionales, mediante contratos de producción e insumos (McMichael, 2009).

El colapso del segundo régimen, se dio por la escasez de los alimentos y los precios se elevaron exageradamente; para Bernstein (2012), los principales causantes de este mal momento fueron los intereses de grandes empresas transnacionales en controlar, orientar y colocar los productos alimenticios al mejor postor, por tanto esta situación marcó un momento cíclico y el comienzo del posible tercer régimen. Éste habría emergido de 1980 a la fecha.

Berstein (2012), señala que el tercer régimen está en proceso de configuración, acompañado del comercio multilateral mediante el control corporativo; por otro lado, Otero *et. al.*, (2010), menciona que un posible tercer régimen alimentario, se da por el ascenso de la globalización y se entendería por régimen alimentario neoliberal.

La globalización no debe ser considerada como una gran teoría para explicar los acontecimientos actuales en el mundo, más bien es el resultado de otros factores determinantes, por los que se está organizando y orientando el sistema agroalimentario; así Mittelman (2002), expresa que la globalización es una categoría de conocimiento que ayuda a explicar la complejidad y variabilidad de las maneras en que se está estructurando el mundo en que viven los humanos y las relaciones de poder que impulsan esos cambios.

Precisamente estos actores que están dinamizando el sector alimentario, son las empresas transnacionales. Los actores clases<sup>3</sup> (transnacionales) y los actores históricos (gobiernos), se caracterizan por la amplia participación y relaciones de poder, permitiendo la movilidad de los factores políticos, económicos, sociales y ambientales; acompañados por el aceleramiento técnico, ganancias y acumulación; así como, los efectos diferenciales entre los países ricos y pobres. La agricultura y la producción aparecieron para ser integradas hacia el conjunto de procesos de producción transnacional y transectorial, estos actores económicos poseen el control de la producción de insumos, nuevas tecnologías, estatutos, distribución de productos agrícolas y alimentos, que invaden al mercado regional y local.

La producción y distribución agroalimentaria, se cimenta en los avances científicos y medios de comunicación que dominan las corporaciones alimentarias; sin embargo, la otra cara de la moneda, son los costos sociales y ambientales, particularmente en la forma que se producen y elaboran los alimentos. Cada vez las personas gastan más en salud y reducen su capacidad en el desempeño de sus actividades cotidianas; los desequilibrios ambientales están cobrando vidas humanas y recursos (económicos, ambientales, entre otros) que de una u otra forma la sociedad civil responde en mitigar los efectos que ocasionan estos agentes, que se dicen forjadores de desarrollo y progreso.

En el caso mexicano, las corporaciones agroalimentarias obtuvieron mayores oportunidades a la entrada del Tratado Trilateral de Comercio, que condujo a la libre movilidad de factores, circulación de mercancías, información y capital; además, estos elementos coadyuvaron al avance contemporáneo de la biotecnología desarrollada en Estados Unidos. Entonces, con la revolución verde muchos pequeños productores, artesanos y campesinos, migraron hacia las ciudades metropolitanas y Estados Unidos de América,

¿Qué se esperaría con la adopción de la biotecnología en la mayoría de los productos agrícolas producidos por pequeños y medianos productores? Como explica Pérez (2013), mientras los agro-ecólogos preservan y reconstruyen la biodiversidad y sus bancos de semilla, el capitalismo en su afán ciego de lucro, los depreda por medio de su agricultura industrial y sus monocultivos.

---

<sup>3</sup> Los actores clases, se refiere a la elite burguesa que ha existido desde la formación del capitalismo, por tanto actualmente aparecen como los nuevos actores, que dominan las cadenas agroalimentarias más amplias.

El diagnóstico mexicano, demuestra que existe un buen número de población (mujeres, jóvenes, campesinos y pequeños productores), insertados en la producción agrícola, que se sostiene en la producción de sus cultivos primarios; como detallan Otero *et. al.* (2010), mientras EUA y Canadá, sólo tienen el 2 por ciento de su población dedicada a actividades agrícolas; en México, es casi el 20 por ciento de su población.

Estos avances son guiados por grandes empresas transnacionales, quienes apuestan a la inversión en la investigación para el mejoramiento y tratamiento de diversos cultivos y alimentos. Murdoch, Terry y Banks (2000), expresan que los procesos de globalización han estructurado la producción de alimentos, a partir de los procesos históricos que han venido construyéndose en el tiempo.

Los capitales industriales han querido reemplazar por completo la producción natural, por la inserción de productos totalmente industriales y fabricar productos no comestibles. Chauvet (2010), refiere que las tendencias actuales son intensificar las funciones de la agricultura, como proveedoras de productos no alimenticios: los agro-combustibles o biofarmacéuticas, que ponen en tela de juicio la soberanía y la seguridad alimentaria,

En otros casos, los pequeños productores sustituyen los productos alimenticios regionales y locales, por cultivos orientados a la obtención de biocombustibles, debilitando los sistemas de producción y suministro de alimentos y generando desigualdades en los ingresos de los actores involucrados. En la actualidad los discursos, están centrados en la economía verde, donde las empresas transnacionales, están ocupando un papel sustancial en la producción de energías alternativas, propiciando plantar cultivos no comestibles y utilizando de carnada a pequeños productores localizados en los medios rurales, más que una alternativa, es toda una contradicción. Ianni (2004), señala que los procesos combinados que se presentan en el tiempo, han cambiado la operación del mundo agrario, propiciando que se vayan perdiendo las formas de socialización en las instituciones sociales que las rigen y se dejen de lado los patrones y valores socioculturales.

El razonamiento, las lógicas y los objetivos de las corporaciones transnacionales y los actores económicos de las cadenas agroindustriales; están en función de las oportunidades de productividad y rentabilidad. Chauvet (2010), señala tres procesos emergentes que agravan el

problema alimentario: la producción de biocombustible, biofarmacéuticas y el cambio climático, factores que generan un aumento en el precio de los alimentos e inquieta a la sociedad de países y regiones del planeta.

Esta situación se agrava por el rol que han tomado las transnacionales alimentarias. Estos actores controlan y dirigen el destino del sistema agroalimentario y la agricultura mundial, el reacomodo de las estructuras nacionales, la acumulación de capital y el avance tecnológico al servicio de la minoría, recrudece, vulnera y desarraiga la forma heterogénea de producción y distribución de los alimentos. Para Chauvet (2010), la consecuencia grave de esta forma de operar del régimen alimentario actual, es el rompimiento del tejido social que se refleja en los continuos índices de pobreza, hambre, desnutrición y malnutrición; así como, el incremento de los flujos migratorios a nivel mundial, por desplazamiento de la actividad agrícola.

Rosset y Martínez (2013), comentan que existen territorios en disputa que nos ayudan a entender los conflictos territoriales actuales, en el caso de las zonas rurales; son ejemplificados por luchas entre movimientos sociales base y el régimen alimentario corporativo, a través de lo que se llama el territorio inmaterial y material.

Las disputas de territorios materiales, está en función al acceso de los recursos naturales e infraestructura; los inmateriales, se deriva del espacio de las ideas e ideologías; los fuertes son los inmateriales, descansa en persuadir a las masas mediante la elaboración de conceptos. Según Rosset *et. al.*, (2013), el primero, radica en la lucha por el acceso, el control, el uso y la forma o configuración de la tierra y el territorio físico, la infraestructura, el suelo, agua, etc. El segundo, se refiere al terreno de las ideas, de las construcciones teóricas, de los marcos interpretativos, el espacio de la ideología y las ideas, y se plantea que no hay territorios materiales que no estén asociados con los territorios inmateriales.

Según Holt-Giménez, Eric y Patel Raj (2012), ratifican que las políticas neoliberales incidieron en la desregulación política, económica y social de los países sudamericanos. Los estados en vías de desarrollo, hicieron préstamos por adelantado hacia los bancos; sin embargo, en el transcurso de la década de los ochenta, los intereses se dispararon de manera galopante y el precio de sus productos fue a la baja, por lo cual esos préstamos se convirtieron en impagables, entonces los bancos comerciales, se vieron forzados a reducir o abolir créditos

a los países del sur, lo cual facilitó oportunidades para que las instituciones multinacionales, como el Banco Mundial (BM) y el Fondo Monetario internacional (FMI), cubrieran el papel de los bancos comerciales. Los créditos concedidos estuvieron sujetos a la imposición ideológica del desarrollo, forzando a estos países hacer ajustes o acciones dictadas del Consenso de Washington.

Los procesos recientes del régimen alimentario actual, se dice que han venido acompañados con políticas neoliberales, caracterizados por la desregulación del Estado, privatización, el acceso a inversiones extranjeras directas, recorte de los servicios básicos y sociales para la población, movilidad de capital y fuerza de trabajo, mercados abiertos y libre comercio. Estas tendencias han permitido que actualmente, se haya centralizado la producción y distribución de los sistemas agroalimentarios, sin importar las particularidades de los territorios.

La centralización de productores corporativos de insumos, procesadores y comercializadores, han traído implícita una larga historia de contradicciones, en sus estrategias y acciones; detrás de éstas, se encuentra el apoyo de la superestructura ideológica, bancos financieros, gobiernos, centros de investigación, universidades de elites, participación de las agencias publicitarias y medios de comunicaciones corporativas.

### 2.3 Respuestas alternativas agroalimentarias de pequeños productores y alianzas campesinas

Anteriormente citamos que las corporaciones alimentarias, dinamizan las operaciones a escala global, establecen alianzas y acuerdos con otros actores económicos, con el fin de reducir los costos de transacción. Estos actores tiene una larga tradición histórica y se han desplazado en relación a las oportunidades que ofrecen las actividades económicas, como es el caso del sistema agroalimentario actual y además, se han convertido en los nuevos actores que están dinamizando el sistema agroalimentario a una escala amplia sin precedente; por otra parte, Rosset *et. al* (2013), insiste que, existen pequeños productores y campesinos que establecen alianzas o asociaciones transnacionales, para aminorar los efectos del régimen alimentario corporativo actual, tal es el ejemplo de “La Vía Campesina” (LVC), una asociación mundial de organizaciones de agricultores, familiares y campesinos de diferentes continentes, que busca soluciones a sus problemas en el campo y el respeto a los modos de vida en sus territorios, sin importar las etnias, creencias, edades y género. Las maniobras se orientan a la



ecología del saber y cuestiona la racionalidad del régimen alimentario, como dominio mercantil de la naturaleza y la economización del mundo.

Hay esfuerzos encaminados a reconfigurar la relación con la agricultura y la alimentación, existe descontento por parte de productores y consumidores rurales y urbanos, en la forma que opera la producción y el consumo reinante; el sistema agroalimentario es bastante complejo, por la manera en que los procesos sociales se desenvuelven en tiempo y espacio.

Wright y Middendorf (2008), citan los hallazgos que encontraron en la Revista Tiempo. Exponen que un grupo de productores y consumidores de Míchigan están apoyando el significado de la leche cruda y además la están expandiendo hacia otras ciudades de Estados Unidos. Esta iniciativa surgió porque el Estado confiscó la leche cruda que transportaba un productor de Míchigan hacia otras ciudades. Las restricciones impuestas ayudaron a que se formara la cooperativa de productores de leche caliente, adecuando sus prácticas con la demanda y recuperando las prácticas milenarias de sus antepasados.

Wright *et. al.* (2008), explican que el conflicto en torno a la leche cruda se da, por la creciente brecha entre quienes producen y consumen, es decir, que en su mayoría los consumidores no están enterados sobre el proceso de cómo se producen los alimentos y los productores no están dispuestos a informar a los consumidores. Es por eso que los productores de Michigan, han demostrado que la responsabilidad de la alimentación debe ser recíproca y, el Estado en vez de poner restricciones, debe incentivar, respetar y reconocer las diversas prácticas productivas con compromiso social.

Las iniciativas de los productores se relacionan con la nula seriedad social con que se producen hoy en día, los productos destinados al consumo humano. La alimentación de ser parte central y derecho de las personas, ha pasado a ser el negocio exitoso de las corporaciones. Entramos al dilema entre lo que vende la mercadotecnia, las etiquetas y lo que en verdad se consume. Estas experiencias de pequeños productores, manifiestan que hay formas diversas de practicar la agricultura y valorar los saberes ancestrales. Las voces de productores y consumidores del mundo, están impulsando un sistema alimentario alternativo, como el crecimiento e interés detrás de los alimentos que se consumen y, conceptualizado con

nombres distintos, a través del origen y procedencia de los productos; ante la coyuntura, se presenta la oportunidad de poner calidad e identidad a los alimentos locales y regionales.

Lo que parece una oportunidad hacia los pequeños productores, se ha convertido recientemente en polémica, ya que algunas empresas transnacionales alimentarias, se han percatado que los productos alternativos son bien cotizados en ciertos mercados específicos; por lo cual, se hacen pasar por productores altamente alternativos, cuando en realidad no lo son.

Algunos productos alternativos como el orgánico, está cambiando de mano en el mercado internacional, desafío que presenta para quienes lo fundaron y, los involucrados, como los pequeños productores instalados en zonas rurales, que cada día llevan el sustento para sus familias. Wright *et. al.* (2008), subrayan experiencias donde las empresas agroindustriales estaban acaparando intensamente gran parte del mercado orgánico. Además, sostienen que el crecimiento de este nuevo sector ha sido robusto y cada vez estandarizado. La aceptación de las clases media y alta, es cada vez más sorprendente; se teme que el objetivo por el cual fue construida esta concepción del orgánico, se desvanezca; dado que al entrar el régimen dominador al mercado de productos orgánicos, puede absorber fácilmente a los pequeños productores involucrados en dicha actividad.

Los productos alternativos, no están exentos del peligro que pueda significar el poderío que tiene el régimen neoliberal globalizado, las empresas transnacionales se hacen presentes en la producción y distribución de productos alimenticios y cultivos no alimenticios alternativos; reconocen que la sociedad y algunos gobiernos nacionales están preocupados en cuidar la salud y el cuidado del medio ambiente; por lo tanto, vislumbran nuevos mercados futuros, donde puedan proporcionar ingresos favorables y por ende, acumular capitales; además, no dejan de invertir en productos totalmente modificados, poseen la información sobre el desenvolvimiento del mercado convencional y saben de la existencia de consumidores que ni siquiera son conscientes de lo que ingieren.

Morgan, *et. al.*, (2006), señalan que el etiquetado de los alimentos ha sido un conflicto. Mientras los precursores de productos alternativos favorecen el derecho de los consumidores, los agro-negocios corporativos particularmente de Estados Unidos, sostienen que los

consumidores tienen poco o ningún interés de la procedencia de sus alimentos. Sale a flote la dimensión social sobre los métodos de producción y distribución, pero también una dimensión cultural de cualidades y reputación. Los autores sustentan que las limitantes del régimen alimentario neoliberal globalizado, son la naturaleza y la cultura, pero viendo los casos, las limitantes puede ser relativas a mediano y largo plazo, por ello los actores sociales y agentes no son inertes, mutan y se reconfiguran en el tiempo y espacio.

Los juegos del poder están vigentes en los alimentos alternativos, Morgan *et. al.*, (2006) indican que existe gran cantidad de estudios agroalimentarios por parte de empresas multinacionales, donde apuestan constantemente invertir en investigación de productos que puedan tener mayor aceptación en el mercado, además poseen instituciones

fuertes para poder sortear y coordinar sus intereses. La combinación de inversión, innovación e institución, se ajustan para impulsar el proceso de globalización en el sector de los alimentos en formas que, faciliten las restricciones naturales.

Por otra parte, las incrustaciones locales tienen importantes efectos sobre la agricultura. A menudo sirven como barreras poderosas para la transformación industrial. Incrustar no es otra cosa que darle un valor específico o atributo natural respaldado por la identidad y cultura a la cual procede el producto.

La mayoría de los productos alimenticios regionales y locales presentan atributos peculiares, son los que han abastecido a varias generaciones ancestrales y actuales. Particularmente los abuelos consumían productos naturales y ponían en práctica los saberes culinarios, el respeto al medio ambiente y la devoción a la madre tierra.

Illsley (2013), menciona que una de las causas principales de que muchos alimentos tradicionales altamente nutricionales estén devaluados, es por la poca información que poseen los consumidores, o bien, por subestimar los que producen. Señala también que hasta en las comunidades dispersas, han optado por consumir productos que presentan fetichismo y afectan a la salud; lo que Suárez (2012) ha denominado desastre alimentario, porque constituye el crecimiento del sobrepeso y obesidad, además de que los medios publicitarios enaltecen atributos a algunos productos que no los tienen.

En el caso mexicano, los índices de sobrepeso y obesidad no son nada alentadores, la malnutrición es la plaga insertada hasta en las aldeas más apartadas, se atenta contra la salud, la justicia social y contra la felicidad; lo peor es que los gobiernos que han pasado no tienen conciencia de la gravedad de la situación que puede marcar la vida y la muerte de quienes padezcan estas enfermedades.

Promover la producción alimentaria local y regional, conduce al reflejo del arte de vivir y disfrutar la riqueza implícita en los alimentos, la tarea en contra de estos alimentos vulnerables, no es otra cosa que recuperar, valorar y fortalecer la tipicidad del producto en cada territorio. Caso particular, son los pequeños productores de leche y queso artesanal en varios estados de México, distribuidos en forma dispersa en localidades y municipios.

En México se ha trabajado poco en torno a la identidad de los productos artesanales; sin embargo, a finales del siglo XX, los gobiernos locales, las dependencias gubernamentales y los centros universitarios de colaboración, se vieron en la necesidad de rescatar los productos artesanales en las regiones del país, partiendo de los conocimientos peculiares de los pequeños productores del territorio.

La promoción de productos artesanales locales tiene mayor auge en los países de Europa, a través de la denominación de origen y certificación de los productos propiamente producidos en las localidades.

Los gobiernos europeos se han visto en la necesidad de incentivar la producción local, porque permite dar identidad a su país y el reconocimiento de los saberes ancestrales de larga tradición comunitaria. De ahí que el entendimiento de la agricultura en Europa no únicamente cómo elemento de la economía, sino como la esencia misma de la vida social (Rodríguez, 1998). Esta legitimación y fortalecimiento de proteccionismo de su sector agroalimentario, les ha dado identidad y fortalecimiento de su saber hacer local; con ello han podido contrarrestar los efectos agroalimentarios del mercado mundial y competitividad territorial.

Las experiencias de los países europeos, da lecciones de cómo promover y apoyar no sólo una gama de productos originarios de la región, sino el empleo que otorga al fomentar este tipo de práctica.

El problema de México se da porque las instituciones en materia de alimento son débiles, lo cual da ventajas a las empresas transnacionales agroalimentarias. Los gobiernos son partícipes de muchas de las estrategias y apertura de alimentos mundiales y la situación agonizante de sus productores. El mayor error, señala Rodríguez (2012), es firmar el acuerdo trilateral, que carece de normatividad homologada y armonizada con base a consenso en relación a los criterios de calidad de los productos agropecuarios, fundadas en las ventajas comparativas y competitivas de los países, con objetivos económicos y detrimento de la vida social.

La irresponsabilidad de gobiernos mexicanos y la apatía ciudadana, permitió a las empresas agroalimentarias, en su mayoría de Estados Unidos de Norteamérica aplicar términos y reglas, adueñarse del mercado mexicano y desprestigiar los productos alimentarios procedentes del país.

La vulnerabilidad agroalimentaria en México, está impregnada por la marcada especialización en los productos alimentarios, el control y regulaciones de empresas transnacionales y agencias gubernamentales hacia los productores locales, la firma del Tratado del Libre Comercio entre Estados Unidos, México y Canadá (González, 2013).

Esto es muestra de lo que se ha dejado de hacer y lo que tiene que emprenderse para el rescate y fortalecimiento de los productos originarios; el control ideológico dominante ha hecho pensar que la mejor comida, es la que es producida y promovida en el sistema agroalimentario mundial.

#### 2.4 Formas de organización de la producción desde el enfoque territorial

Discutir los sistemas agroalimentarios, es reconocer que existen formas de organización hegemónicas globales en la sociedad-mundo. Este proceso es con relación al sistema agroalimentario global, citado anteriormente. La categoría de globalización parte en explicar tan sólo un sector de esta sociedad-mundo, como es el aspecto alimentario. Hay que considerar que la globalización trata de dar cuenta del estado de la sociedad mundial, de las maneras hegemónicas que dirigen los mecanismos de acumulación, regulación y reproducción social y, cómo dentro de ese espacio fluyen y entrecruzan otras formas de organización de la producción en el territorio.

La tesis sobre la organización de la producción, parte de la teoría economía clásica; se afirma que un elevado grado de integración vertical en la empresa, es sistemáticamente superior a los métodos de producción más dispersos y menos integrados (Becatinni, 2002).

Alfred Marshall, investigó fuentes documentales de la industria británica y contrarrestó la realidad de su época, en que venía operando la organización de la producción, llegó pronto a la conclusión que existen dos formas eficientes de producción; la primera, basada en grandes unidades productivas integradas verticalmente en su interior y, la segunda, en la concentración de numerosas fábricas de pequeñas dimensiones y especializadas en las diferentes fases de un único proceso productivo en una o varias localidades (Becatinni, 2002).

De acuerdo a Venancio (2007), a partir del descubrimiento de la segunda forma productiva, Marshall insertó el concepto de Distrito Industrial y la concibió como la perspectiva de la agrupación de sectores especializados en una localidad específica, por tanto después de la posguerra, resurgió el enfoque de Distrito Industrial. Algunos economistas italianos mostraron ciertas evidencias de curiosos fenómenos de distritos industriales en diferentes regiones de Italia; así mismo, han habido estudios de casos en diferentes partes del mundo, donde argumentaron que existen características de éstos, como son los casos de las empresas del sector cuero en el sur de la India (Kennedy, 2007).

De la categoría teórica del Distrito Industrial de Marshall, se construyeron modelos interpretativos inspirados en él, considerando las formas organizativas de producción: Distritos Industriales, Clúster, Sistemas Productivos Locales y los Sistemas Agroalimentarios Localizados.

#### *El renacimiento de los distritos industriales*

La crisis del Modelo de Producción Fordista, se presentó a finales de los años setenta en varios países desarrollados. La estructura de producción de la gran empresa en masa, no logró sostener la acumulación con su forma de organización productiva arcaica, lo cual representó una oportunidad para las pequeñas y medianas empresas, las que vieron beneficiadas sus expectativas, gracias a las formas de innovación organizativa al interior de sus bases productivas y la adaptación hacia los mercados diferenciados.

Por eso surgen nuevas maneras de concebir los distritos industriales; Venancio (2007), señala en sustancia, un entretejido socioeconómico, en donde las fuerzas sociales cooperan con las economías al interior del territorio y las uniones de amistad y las relaciones de proximidad, se encuentran en la base de la difusión de los conocimientos. Por otra parte, Becattini la define como: “entidad socio-territorial caracterizada por la presencia activa, en área territorial circunscripta, natural e históricamente determinada, de una comunidad de personas y de una población de empresas industriales estables en el mercado” (Becattini, citado por Venancio, 2007:28) y Azais argumenta: “es un conjunto de empresas agrupadas en un espacio de cercanía en un mismo territorio, en torno a un oficio industrial, quienes son producto de la historia que han confeccionado los lazos mercantiles y no mercantiles” (Azais, 2001). Sus fundamentos constituyen iniciativas locales y regionales.

Estos argumentos son contrarios a la afirmación de que la producción integrada verticalmente, es de donde se toman únicamente los factores tangibles; cuando en la práctica las transformaciones de las unidades productivas, lo hacen también de las cosas intangibles. Dentro de estas formas intangibles están las formas organizativas de los actores que configuran al territorio y muestran diferentes características peculiares de producción, tal como mencionan: Marshall (1890), Becattini (1979) y algunos autores latinoamericanos que han observado formas organizativas de producción, tomando como base las aportaciones de los investigadores mencionados.

El Distrito Industrial, concebido en base a las aportaciones de Marshall y que se desarrolla con la crisis del fordismo; Becattini analiza cómo la gran empresa pública y privada entra en un período de recesión, para ello explica cómo los medios de producción y organización al interior de estas empresas, no eran apropiados para una sociedad que estaba en constante movimiento, al grado que los consumidores estaban demandando una diversidad de bienes y servicios. Descubre que las pequeñas empresas manufactureras estaban adaptándose fácilmente a los cambios que la sociedad exigía en su momento; por otra parte, observa el impulso del empleo, la rentabilidad y además, el desplazamiento de las exportaciones hacia otras regiones de Europa (Becattini, 2002). De ahí que el enfoque del Distrito Industrial, se preocupe en comprender la reestructuración económica y la reconfiguración social en el territorio (Azais, 2001).

Esta forma de organización de la producción, puso en tela de juicio la manera que venía operando la producción, porque no sólo dio un giro al planteamiento teórico clásico y neoclásico, sino que se vieron fuertes cambios en cómo los territorios empezaron a dirigir y orientar la producción hacia mercados nacionales e internacionales.

### *Los clústers*

Los clústers, son concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas, que actúan en determinado campo (Porter, 1999:32). Las empresas interconectadas son las empresas proveedoras especializadas, proveedoras en servicios, insumos, materia prima, dependiendo al sector que pertenezcan; por tanto, la mayoría se interconecta con instituciones de agencias gubernamentales, universidades, cámaras empresariales u otras instancias que sirvan de apoyo para su reproducción y transformación.

Esta forma de organización productiva, incentiva la competencia y cooperación, los competidores luchan con gran intensidad para ganar y conservar a sus clientes, si éstos no generan una competencia vigorosa, un clúster fracasa (Porter, 1999); por eso se caracterizan en tres aspectos fundamentales: a) masa crítica de empresas integrantes del mismo; b) concentración territorial de dichas empresas y c) especialización productiva (Albuquerque, 2013).

Los clústers, se distinguen en impulsar grandes inversiones y desarrollo, son apoyados por elites bancarias, buscan lugares estratégicos para atraer inversiones, insisten en productos nuevos y generan la flexibilidad laboral y concentración del ingreso (McCormick, 2005); aunque el enfoque tiene algunas características de los distritos industriales y el sistema productivo local; no obstante, lo envuelve la lógica competitiva empresarial, se distingue expeditamente por la carencia del atributo histórico y cultural anclado al territorio.

En síntesis, los clústers se reducen y relacionan a las condiciones estrictamente empresariales, sus principales armas son las capacidades gerenciales y el entorno en que se desenvuelven; sin embargo, en su planteamiento reconoce la interconexión de empresas industriales que le proveen materia prima y centros de ayuda para su puesta en marcha y buen funcionamiento.



### *El SIAL eje de análisis de valoración territorial provenientes del SPL*

El enfoque del Sistema Agroalimentario Localizado (SIAL), es una categoría que proviene de los sistemas productivos locales. Mientras el Sistema Productivo Local (SPL) explica y muestra las condiciones y virtudes del territorio; el SIAL encuentra un SPL consolidado, valora los atributos y los gestiona con políticas que auxilien a activar y fortalecer las actividades productivas de los implicados.

Boucher (2012), señala que la apertura del enfoque de Sistema Agroalimentario Localizado, favorecería la interrelación de la agroindustria rural con el territorio, el producto y los actores, como estrategia de desarrollo territorial; el SIAL apuesta en reivindicar, recuperar la cultura local y el saber hacer local de los actores; por tanto, al encontrar ciertos atributos en el tejido productivo local, agilizaría los proyectos y políticas que permitan activar y retener el valor agregado de los productos primarios.

El SIAL fortalece el anclaje territorial de los productos, la participación de los actores, la identidad, las instituciones y cooperación; por lo que después, podría manifestarse el potencial de activación, por eso es importante vincular al territorio con el SIAL y con la Agroindustria Rural (AIR), puesto que generarían agencias en los actores y activación en los recursos locales.

Las agroindustrias rurales en México, presentan un amplio desafío para insertarse al mercado; ya que las reprimen en la forma de elaborar los productos; imponiéndoles barreras técnicas, económicas y sociales, para sacarlas del mercado; caso particular, son los quesos artesanales locales situados en el Norte, Centro y Sur del país, que compiten con productores transnacionales y nacionales.

En relación a la producción de queso, se necesitan apoyos por parte de las instancias gubernamentales y universidades a favor de los productores de quesos artesanales, debido a que se encuentran dispersos en varias regiones y, los marcos regulatorios exigentes, están propiciando la informalidad y marginalidad de los productos locales.

Cabe señalar que esta forma de producción, incorpora a personas de la tercera edad, abastece a gente de bajo y medio ingreso, genera empleo, se recupera el saber hacer local y reduce las importaciones de productos lácteos.

Así como los quesos artesanales, existen tantos productos propiamente regionales y locales, que necesitan ser considerados y apoyados para reducir o quebrantar los productos agroalimentarios vulnerables, que dominan los agentes del régimen agroalimentario neoliberal globalizado.

Por tanto, si dentro del estudio existen algunas características del SIAL, entonces podría ayudar que un SPL, pase a la siguiente fase, con el fin de contribuir al desarrollo del territorio; más bien de ser un proyecto de investigación, fuera un eslabón para un proyecto de intervención.

#### *Discusión del Sistema Productivo Local*

Anteriormente citamos las características de algunos enfoques organizativos de producción territorial, ahora la discusión se encauzará en la relevancia del Sistema Productivo Local. Su virtud se caracteriza en las formas de organizar la producción en la zona, se considera en este proceso organizativo, tanto a las unidades productivas como a las relaciones que establecen estas unidades con su entorno y que van construyendo el tejido productivo del territorio, considerando un amplio conjunto de relaciones económicas, sociales, políticas y culturales.

La modalidad del Sistema Productivo Local, alcanza a percibir el funcionamiento del tejido productivo, para observar si existe cooperación, circulación de valores o conocimientos; es decir, explica las estrategias que están implementando los actores en relación al sistema de producción que se está configurando en el territorio, por lo que Sánchez explica:

Un sistema productivo, puede caracterizarse como un modelo industrial descentralizado, cuya organización interna se realiza a través de la cooperación formal e informal entre las empresas. Tiene algunas características de los distritos industriales, pero sin alcanzar la complejidad de su modelo. Los procesos de innovación presentan características específicas en cuanto a la trayectoria tecnológica de la actividad que define la productividad local (Sánchez, 2007:41).

Esta característica nos da una aproximación del Sistema Productivo Local, que envuelve un territorio y que dada las articulaciones entre empresas, aprenden mutuamente. De aquí que un

Sistema Productivo Local sea considerado un: “conglomerado de micros y pequeñas empresas, que se desenvuelven bajo un sistema de producción especializado, haciendo uso de recursos potencialmente disponibles, tecnología propia y recursos endógenos, con una estrecha interacción entre lo cultural, lo social y lo político” (Iglesias, 2008:58).

Dentro de un sistema productivo, están insertados los sistemas de producción formados por ramas productivas que se relacionan entre sí o tienen relaciones comerciales, pero el sistema productivo va más allá de la simple relación de esas unidades productivas. Un sistema productivo es concebido, por tanto como: “el conjunto de instituciones empresariales y no empresariales, inmersas en una compleja red de relaciones técnicas, económicas, sociales y políticas, en un período y tiempo determinado” (Semitiel y Noguera 2004:10).

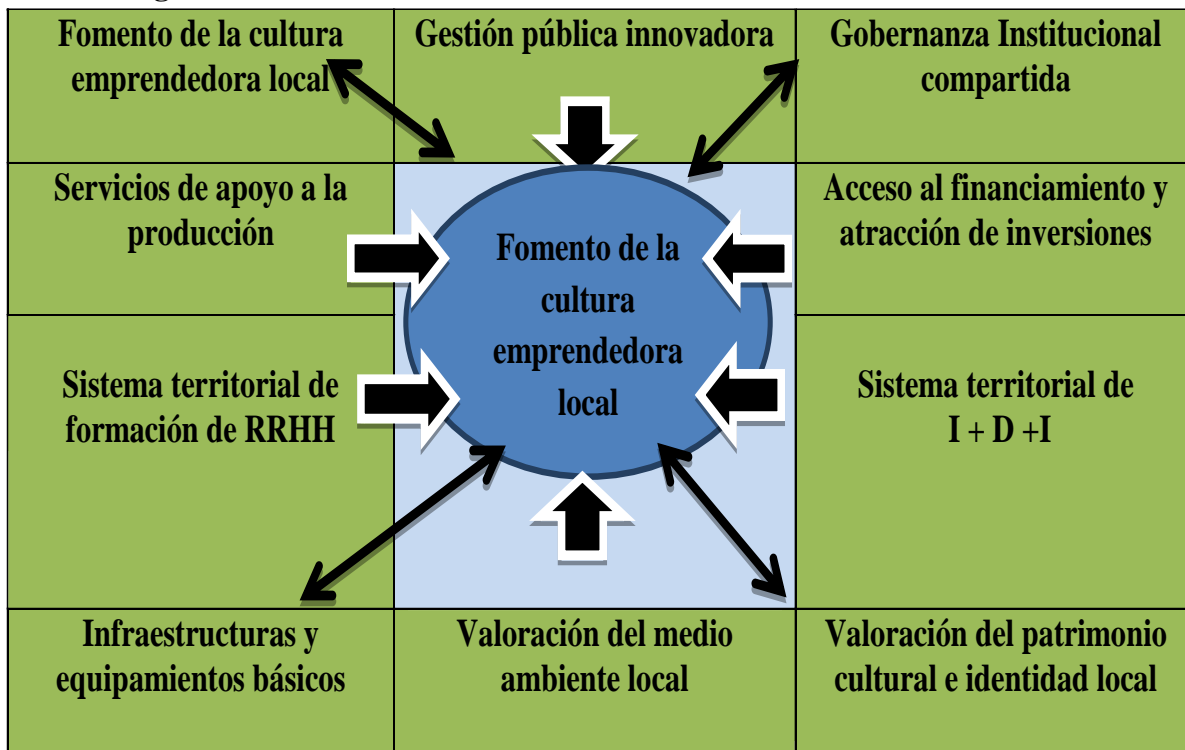
Por su parte Méndez (1997), ratifica que un Sistema Productivo Local, se localiza en territorios caracterizados por una misma realidad histórica, cultural y socioeconómica; por lo que pueden identificarse dos dimensiones en el SPL: a) una de carácter espacial, asociada con la localización de las empresas en un determinado territorio y b) otra sectorial, que se manifiesta a través de las relaciones que se establecen entre empresas en torno a una determinada rama industrial o varias afines.

Los SPL, poseen ciertas características peculiares que los asemejan, en primer lugar, identifica el conjunto de micros y pequeñas empresas, que están insertadas en la misma actividad y produciendo hasta el mismo producto o realizando parte de esa acción, como son las famosas subcontrataciones; además, los productos pueden ser una identidad de los actores con base histórica cultural, controlando sus medios de producción y demandando constantemente intervenciones de políticas públicas para su desarrollo. Aunque también la actividad, puede no ser producto de la historia cultural de la población, sino derivada de los cambios estructurales que se vienen gestando en el tiempo.

De ahí que los actores gestionen sus recursos y que posteriormente se vayan configurando por las mismas interrelaciones de los actores locales, recursos existentes y el aprovechamiento que brinda el entorno.

Albuquerque (2013), utiliza el concepto de Sistema Productivo Territorial y menciona el conjunto de agentes socioeconómicos y relaciones productivas que tienen lugar en un espacio determinado, dentro de un contexto o entorno social, ambiental, cultural e institucional. Más bien, el sistema productivo es una unidad de intervención no sólo en la cadena productiva, sino en el aspecto social, territorial e institucional (véase Figura 7).

**Figura 7. Elementos del entorno de un Sistema Productivo Territorial**



**Fuente:** Adaptada de Albuquerque, 2013.

El Sistema Productivo Territorial o SPL, a modo de unidad de análisis, va aportar varias series de juicios en torno al territorio, desde una lógica que puede referirse a la articulación productiva de los territorios, hasta explicar el uso de los recursos endógenos y exógenos que facilitan los procesos productivos de sus miembros, ya sea en escalas productivas pequeñas o grandes.

Por otra parte, autores como Semitiel y Noguera (2004), Albuquerque (2003) y otros citados; ponen énfasis en la preocupación de los dispositivos institucionales como elementos que subyacen en la relaciones de los agentes socioeconómicos en las relaciones económicas; pero no logran profundizar tal concepto. Por lo anterior, se considera que las normas y reglas

independientemente de qué tipo, nos permiten analizar en qué benefician o condicionan el proceso de desarrollo.

En un Sistema Productivo Local, se deben tener en cuenta aspectos que profundizan el escenario, no puede dejarse de lado a la hora de hacer análisis de sistemas productivos locales, si no se conoce el alcance del enfoque del sistema productivo, lo cual facilita percibir al SPL relevante, para descubrir elementos que están detrás de la cadena productiva y aspectos organizativos que se mencionan en los apartados siguientes.

## 2.5 Cadena productiva y análisis organizacional

### *Cadena productiva*

La categoría de cadena productiva, se refiere al amplio rango de actividades involucradas en el diseño, producción y comercialización de un producto (Gereff, 2001:14), fija la atención en la circulación de las mercancías y agentes que participan en la misma. Por su parte Albuquerque (2013), señala que la cadena productiva reconoce los procesos de un producto y los agentes económicos que participan en las diferentes fases, para la transformación de un determinado producto, ya sea un bien o servicio.

De ahí que Gereff (2001), identifica dos tipos de cadenas: el de comprador que radica en el diseño, producción y comercialización de productos, prácticamente asentados en los países en desarrollo; los principales agentes son: las industrias detallistas, comercializadoras y los fabricantes de marcas, los cuales compiten constantemente para retener y ampliar el mercado. El del productor, lo dominan las empresas transnacionales como industrias de capital y tecnología intensiva localizadas en los países desarrollados, la mayoría de los productos fabricados se orientan al sector servicio y son controlados por un número limitado de empresas.

En resumen, la cadena productiva ayuda a visualizar en sentido amplio, el eslabón o vínculo entre agentes económicos de un bien o servicio, pues describe superficialmente las cualidades de un producto; entonces, la debilidad es no profundizar en los atributos que circundan detrás de cualquier mercancía. Sin embargo, en sentido exploratorio ayuda a ubicar los productos, agentes y actores públicos inmiscuidos en el sector.

### *Análisis organizacional*

La organización, es un conjunto de relaciones que admiten avanzar en la realización de un proyecto y su operación se basa en la cooperación, coordinación y comunicación, que es la suma de esfuerzos y relaciones. Las organizaciones están definidas en términos de estructuras y funciones reconocidas y aceptadas. Hall (1983), expresa que se presentan diversos niveles de organización, por ejemplo los sindicatos e instituciones, analizan las operaciones de las empresas con las cuales están vinculados. Los compradores o clientes, también evalúan la calidad de los elementos y sus mercancías. Un nivel amplio, consta del involucramiento de diferentes actores sociales y agentes que inciden directa o indirectamente con la actividad, a fin de responder a los intereses individuales o colectivos.

El análisis organizacional debe ser explicado e interpretado de manera multinivel y multidimensional, consiste que a nivel individual consigue contar con nociones de subjetividades e identidad de los miembros de la organización; pero también, es necesario situar la atención al nivel de las relaciones interpersonales y grupales dentro de la organización, junto con las que definen al conjunto de las mismas. Esta contribución da paso a percibir los procesos, relaciones sociales y estructuras a nivel macro, que inciden sobre los niveles restantes, pero que respetan la autonomía y perfil propio; por ejemplo, un sector de la economía puede ser parte de la totalidad de la economía nacional y actualmente de los procesos de globalización (Valenzuela, 1997).

Caso particular, son las organizaciones de producción que tienen por objeto fabricar cosas que la sociedad consume (Síntesis de las Teorías de Organización, 2005), pero dentro de ellas, existen casos de organización que sostiene al aparato productivo del tejido social en un entorno regional o local. Thompson (2007), propone dos casos de organización: a) como identidad, la caracteriza como un grado de formalidad, con objetivos comunes, recursos disponibles e instituciones propias y b) como actividad, donde el responsable de una empresa o actividad, coordina, dispone y dirige los recursos disponibles y pone en práctica las actividades para lograr los objetivos propuestos.

Entonces, toda unidad productiva, es una organización; sin embargo, esos individuos o empresas son gestores entre organizaciones, movidos por los intereses individuales o

colectivos. Desde el punto de vista general, se acentúa que los procesos globales inciden de forma diferenciada en los territorios. Se reconoce la importancia de los regímenes agroalimentarios, partiendo de sus alcances, limitaciones y contradicciones en la sociedad-mundo en que ha operado. Citamos que muchos productos destinados a la alimentación, ahora están dirigidos a extraer combustible o forraje; además, los actores que operan en el régimen actual, son los que determinan la cantidad producida y su distribución, debido a que los precios de dichos productos, se ven reflejados en los costos sociales y ambientales. También se examinaron algunas iniciativas surgidas desde los territorios, que a veces son absorbidas por los actores dominantes, pues actualmente los mercados no son homogéneos; por tanto, dichos actores ven una oportunidad para captar ganancias desde los mercados selectivos, usando de escudo a las prácticas productivas de los pequeños productores.

Por otra parte, se consideraron las diversas experiencias productivas, así como alianzas entre campesinos y productores de diferentes países, que pretenden demostrar que hay otras formas organizativas de producción, poniendo como centro de atención las virtudes del territorio. De lo anterior, se concluye que para poder explicar un fenómeno, fue necesaria la revisión de las teorías que pudieran explicar las actividades más relevantes en los territorios. Por lo consiguiente, se citaron formas de organización productiva territorial, considerando al territorio, no como simple contenedor, sino como construcción social, donde se entretujan las relaciones sociales que permiten la movilidad de los recursos de los actores.

Con las teorías revisadas, se seleccionó el enfoque de sistemas productivos locales. Éste contribuyó a identificar la cadena productiva relevante en el territorio, sus características históricas, sociales, económicas y culturales. Se discutió cómo el Sistema Productivo Local, permite observar la espacialidad de las empresas, la ubicación de los proveedores y los diferentes actores que participan, a partir de ahí se citan elementos que condicionan o favorecen la fluidez de la cadena productiva.

Por último, a partir de los argumentos de la teoría, se retomó la categoría de la cadena productiva, porque corrobora a analizar a los actores que participan en ella. También la de organización, porque ayuda a identificar qué tipos de instituciones pueden incidir en la cadena productiva.

### **CAPÍTULO III**

## **NOCIONES DE DESARROLLO E INSTITUCIONALISMO COMO METODOLOGÍA PARA ENTENDER LOS PROCESOS DE DESARROLLO LOCAL**

En este capítulo, se abordan las diferentes concepciones sobre la discusión del desarrollo y desarrollo local como alternativa de desarrollo. Luego se analiza la incidencia de la dimensión institucional, como dimensión central para entender los procesos de desarrollo local.

Se profundiza sobre la teoría de desarrollo, porque posee una dimensión multidimensional. No puede admitirse dicha teoría como simple progreso económico o técnico, sino que se necesita analizar los elementos intangibles que favorecen a que los actores movilicen sus recursos. También pone énfasis en las diferentes posiciones de desarrollo e iniciativas locales. Se insiste de cómo las acciones y estrategias de los actores y la adaptación de los recursos provenientes del entorno, pueden forjar cambios en el territorio y por supuesto conducir una estrategia de desarrollo local.

Una de las dimensiones del desarrollo, considera que las instituciones prevalecientes en el territorio, crean las condiciones de convivencia y moderan las diferencias de los participantes, por lo cual es relevante analizarse en este capítulo.

No obstante, el institucionalismo como metodología, centra en comprender las estructuras sociales expresadas en reglas y normas, que constituyen las formas de cómo la sociedad se organiza para su convivencia y resolución de conflictos. Se reflexiona que las instituciones se vuelven deficientes cuando los involucrados no tienen la información necesaria para coordinar sus actividades. Pero también se considera que, los individuos son los responsables en modificar las normas y reglas que ellos convengan.

Por lo tanto, en este apartado se hace alusión en la conexión de las instituciones convencionales con las diversas dependencias que subyacen en un determinado territorio y, explica cómo esa confluencia puede generar cambios de acuerdo a los intereses de los actores participantes y contribuir hacia una dinámica de desarrollo local.



### 3.1 La teoría del desarrollo más allá del crecimiento económico y surgimiento de la perspectiva del desarrollo local

La teoría de desarrollo ha evolucionado con el tiempo, pero con ciertas contracciones económicas, políticas, sociales, culturales y ambientales; que a su vez por su homogenización y dirección desigual, ha estado vigente por la comunidad académica y los responsables en guiar proyectos de desarrollo. La mayoría de las teorías de desarrollo después de la posguerra, estuvieron fundadas desde la perspectiva económica; países desarrollados se empeñaron en difundir el progreso en término de crecimiento económico, sin importar la concentración de los recursos y la desigualdad social y económica de la población.

Es de entender que muchas de ellas, estuvieron fundadas en la coyuntura de la democracia y el avance tecnológico de los países del primer mundo, de ser una teoría integral estuvo a disposición del poder de las elites y pronto mostró su verdadero rostro en las naciones emergentes.

La teoría debió ser explicada y practicada con múltiples situaciones propiamente de las regiones. La especie humana no produce exclusivamente mercancía y dinero, sino que hay variables inmateriales que necesitan ser valoradas y fortalecidas en el tiempo. “El desarrollo significa necesariamente mutación, modificación o cambio de estado o circunstancias precedentes, que necesariamente se producen en el tiempo y que por tanto, tiene un carácter sucesivo o procesual” (Calderón, 2008:25). Cada vez se incluyen otras variables para explicar la complejidad del desarrollo; sin embargo, la ciencia económica, se ha empeñado en encontrar respuestas que coadyuven a mejorar el nivel de vida de los países en vías de desarrollo, desde la perspectiva del crecimiento económico; eso no ha bastado en la praxis social. Por tanto, se ha demostrado que no se puede construir un modelo de desarrollo universal capaz de resolver los problemas que aquejan a la sociedad, si no se toman en cuenta condiciones peculiares de los territorios en sus diferentes escalas.

El nivel de riqueza o crecimiento del producto nacional bruto, no trasciende a resolver los problemas de desarrollo, por ejemplo durante los años sesenta un gran número de países en desarrollo, lograron las metas de crecimiento global establecidas por las Naciones Unidas; al evaluar ciertos indicadores, observaron que en términos económicos eran benéficos, pero los

costos sociales eran bruscos. Esas medidas dirigidas al desarrollo habían agravado los niveles de vida de la población.

El desarrollo no puede explicarse únicamente desde la perspectiva económica. Su connotación está enraizada de forma multidisciplinaria y por tal motivo, es necesaria ponerla a discusión; con ello se enfatiza; que éste exige mayor participación de los actores públicos y privados, que aprovechen los recursos propiamente del territorio y las oportunidades del entorno. En el desarrollo no hay ninguna receta qué seguir o imitar, son los actores del territorio los que pueden hacer la diferencia desde espacios, aldeas, comunidades, etcétera; o seguir con las condiciones de vida precaria.

Debe concebirse al desarrollo como: “un proceso multidimensional que implica cambios en las estructuras, las actitudes y las instituciones; es la combinación de cambios mentales y sociales de una población que las capacitan para hacer el desarrollo” (Perroux 1965, citado por González, 2006:49). Pero el desarrollo también: “hace referencia al mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de todos los miembros de la sociedad” (Blas y Rojas, 2008:254).

Las aportaciones al desarrollo y la forma de como se ha orientado en la práctica, ha desencadenado pensar en otras alternativas. Las crisis que sufrieron los países industrializados a finales de los setenta; es cuando se empieza hablar de desarrollo local y más fuertemente de iniciativa local (Arocena, 2001). Actualmente logran percibirse esfuerzos de algunos actores; los gobiernos, la sociedad civil y algunas empresas locales, han sido actores claves en varias regiones del continente; la cual, se articulan para gestionar de mejor manera los recursos disponibles en sus territorios.

La perspectiva del desarrollo local, está inscrita dentro del enfoque de desarrollo territorial, y considera como eje central, las acciones de los actores del territorio, para construir un tejido social menos desigual. Es una estrategia y alternativa que observa con otros lentes las complejidades de la realidad social. Es una posible ruta de teorizar y practicar, la cual nace con la tentativa de cuestionar, interpretar y explicar las acciones implementadas por los actores en un determinado territorio. Hace alusión a las estrategias encaminadas por los actores en sus territorios y al aprovechamiento de los recursos endógenos y exógenos.

Algunas teorías que anteceden al desarrollo local, son precisamente las de desarrollo endógeno o endogeneidad. Para Vázquez (2000), la teoría de desarrollo endógeno surge en los ochenta, es una teoría para la transformación social, en el sentido de la participación e igualdad de oportunidades de los actores y organizaciones. Expresa que las decisiones de inversión e introducción de innovaciones y técnicas en los procesos productivos, se ligan a los cambios en las estructuras económicas, relaciones sociales y la cultura.

De ahí Vázquez (2000), hace una nueva interpretación y la sustituye por la categoría de endogeneidad, por lo que se citan cuatro planos que contribuyen a la teoría del desarrollo local: 1) creciente capacidad territorial de elegir su estilo de desarrollo, 2) capacidad de los territorios de apropiarse de parte creciente del excedente económico, 3) capacidad del territorio para el impulso de cambio tecnológico y 4) capacidad de los activos intangibles que potencien al territorio. Estos elementos son importantes, pero no se pueden desarticular los actores de las fuerzas del entorno, si no se estaría atribuyendo a la visión populista del desarrollo endógeno.

Varias definiciones sobre desarrollo local se han venido construyendo, así influenciadas por las definiciones del desarrollo endógeno; se apunta que el desarrollo local no son únicamente acciones de abajo hacia arriba, si no gestiones que subyacen en varias direcciones y que los actores locales pueden ser capaces de procesarlas a su beneficio o detrimento. Pero autores como: Boisier, Madoery y Vázquez (2001), coinciden que el desarrollo local es una práctica sin teoría, que se originó por las razones cíclicas del capitalismo moderno, pero que puede tomar forma en territorios de diferentes escalas, pero al igual, pueden orientarse en variadas direcciones por la complejidad de los procesos de desarrollo.

Las oscilaciones del modelo neoliberal, los cambios en los sistemas económicos y los impactos desastrosos en las sociedades; despertó el interés en generar alternativas de desarrollo, que involucró no sólo a las grandes empresas, también la existencia de las micros y pequeñas empresas en lugares dispersos con prácticas productivas respetables, como la otorgación de empleo y el uso adecuado de los recursos existentes (Albuquerque, 2003).

Aunque los actores del territorio a veces actúan bajo conveniencia e intereses, algunos encausan las oportunidades del medio y las hacen propias, tienen la información y saben

situarse ante las fuerzas externas, aunque otros son absorbidos por el discurso o porque se ajustan a los intereses del entorno al cual consideran ser beneficiados. En el territorio influyen los intereses locales e identidades y pertenencias, ocurren luchas y negociaciones. A veces los conflictos suelen ser signos de confluencias y acuerdos positivos, pero en algunos casos suelen ser condicionantes del desarrollo.

Por lo pronto, si la teoría está en construcción, las aportaciones recientes del desarrollo local, nos brindan ver las estrategias guiadas y fortalecidas por los actores en un determinado territorio.

Vázquez (2009), señala que el desarrollo local, es una estrategia que contribuye a utilizar de mejor modo los recursos disponibles, como pueden ser: recursos naturales o el patrimonio histórico, cultural, entre otros; estos elementos propiamente del territorio, dan competitividad y bienestar a la población. Di Bernardo *et al.*, (2000), plantean la estrategia que involucra a actores sociales (públicos y/o privados), a su cultura y a los recursos locales disponibles en búsqueda de soluciones y diseños de un proyecto en común, que contribuya a la calidad de vida; o como argumenta Artuñano citado por Sánchez (2010), que debe entenderse bajo la acción integral emprendida de modo concertado por los agentes sociales de una determinada comunidad, con el fin de desarrollar al territorio local; para lograrlo, se necesita valorizar los recursos humanos y materiales, manteniendo capacidad de negociación o diálogo con los centros de decisión económicos, sociales y políticos de los que depende.

Pero el desarrollo local puede ser: “una estrategia que debe acompañar los esfuerzos del ajuste macroeconómico y el ajuste externo, con actuaciones orientadas a lograr la introducción de innovaciones tecnológicas, de gestión y socio-institucional, en el conjunto de los diferentes sistemas productivos locales y tejido de empresas existentes” (Albuquerque, 2003:6).

La definición del desarrollo local y las aportaciones de los actores mencionados, se centra principalmente en la capacidad de agencias de los actores desde el territorio. Como señala Arocena (2001:23): “el desarrollo local se produce cuando existe capacidad de negociación y de juego entre actores, buscando una articulación de intereses que desemboca en beneficio para la sociedad local”.

Hay que ser precavidos cuando estemos refiriéndonos a desarrollo local. Un actor local puede ser cualquiera, pero un actor-agente de desarrollo local, tendrá la capacidad de ser armónico con el medio ambiente, someterá los procesos de desarrollo a iniciativa de los intereses locales y además adaptará las tecnologías disponibles del entorno, de acuerdo al sistema productivo local territorial (Arocena, 2001).

El desarrollo local, tampoco puede reducirse hacia la municipalidad y localidad a escala física, o sea, al desarrollo endógeno o al desarrollo económico local; si no que es un enfoque territorial integral, que toma en cuenta los aspectos ambientales, culturales, sociales, institucionales y el desarrollo humano en cualquier ámbito territorial (Albuquerque, 2003). También menciona la capacidad que tienen los actores en apropiarse de los recursos endógenos y exógenos disponibles; es decir, aprovechar eficientemente los recursos materiales e inmateriales dentro del territorio y los que no están al alcance, como la transferencia de conocimientos, tecnologías o las acciones de cooperación por parte de las dependencias internacionales y gubernamentales, siempre y cuando los proyectos sean encaminados por los actores locales.

Algunos teóricos extremistas, están apostando por plantear nuevos paradigmas, que no tenga nada que ver con la forma convencional de desarrollo, que se ha venido instruyendo desde la posguerra; repensando en nuevas alternativas que no contengan el concepto de desarrollo.

En este caso es necesario ser optimista, que puede haber otra forma de desarrollo que tenga una perspectiva multidimensional y no únicamente basado en el crecimiento económico, tal como apuesta el desarrollo local.

El enfoque de desarrollo local, ha despertado mucho interés en la actualidad, pero no es una visión generalizada que oriente a la praxis social, es un enfoque emergente centrado al actor; así existan muchas experiencias documentadas, no puede decirse que está superado en la teoría o en la práctica. Los actores generan acciones individuales y aisladas, que van creando una trama de instituciones, que permiten pensar en el desarrollo local, más bien son iniciativas que están apremiando en el territorio. Paz y Rodríguez (2004), sostienen que las iniciativas locales, aparecen de forma dispersa, a partir de la movilidad de los recursos que cada actor hace y que estos atributos pueden convertirse en estrategia de desarrollo local.

Por otro lado, Arocena está de acuerdo que las iniciativas locales pueden encontrarse bajo la creación de pequeñas empresas, impulso a proyectos innovadores y dinamización de los tejidos socioeconómicos locales (Arocena, 2001). Mientras Vázquez argumenta que las iniciativas de desarrollo local: “se pueden considerar como las respuestas de los actores públicos y privados a los problemas y desafíos que plantea la integración de los mercados en la actualidad” (Vázquez, 2007:184).

Las iniciativas están en relación a las acciones que están emprendiendo los actores en su sistema productivo local, en algunos casos se han introducido, adaptado innovaciones y tecnologías en sus procesos productivos; además, se ha informado sobre el funcionamiento del mercado, por tal motivo el desarrollo local, permite actuar sobre los sistemas productivos locales, en generar acciones a partir de las intervenciones institucionales, políticas, sociales, culturales y ambientales, en un determinado territorio.

En resumen, el desarrollo local, como enfoque territorial, sostiene que existen posibilidades de enfrentar el entorno y aprovecharlo en beneficio de los actores inmiscuidos en un determinado territorio, para eso, el enfoque de sistemas productivos locales, tiene la obligación de acompañar las virtudes del espacio, con el fin de generar una estrategia de desarrollo local.

### 3.2 Institucionalismo como categoría analítica para comprender los procesos de desarrollo local

El desarrollo local hace énfasis en la optimización de dispositivos institucionales, que permitan densificar las interacciones sociales, que auspicien las condiciones para la calidad de vida en el territorio y sobre todo que contribuyan a mejorar los procesos de cooperación, difusión del conocimiento, innovación, espacios para la solución de conflictos, entre otros. Esto significa contar con un conjunto de normas aceptadas socialmente que alienten estos procesos sociales.

Bajo la perspectiva de la economía institucional, se ha generado el desarrollo teórico para construir la categoría de instituciones; desde esta óptica se considera que tienen varias funciones, como el de evitar conflictos e imponer restricciones a las acciones que alteran el orden social, contribuyen a trabajar en armonía, ponen restricciones a la racionalidad social e individual en las acciones llevadas a cabo, por eso se expresa que: “las instituciones son el

conjunto de reglas que articulan y organizan las interacciones económicas, sociales y políticas entre los individuos y grupos sociales” (Ayala, 2005:63).

Las instituciones son procedimientos formales e informales, son aprendidas por rutinas, normas y convenciones pertenecientes a una estructura organizacional, tanto en su ámbito político como económico (Ayala, 1999). Además, son catalizadoras de pugnas, conflictos e intereses, que favorecen a grupos e individuos en conseguir acuerdos y soluciones a las demandas en un espacio determinado. Puede hablarse de instituciones cuando los involucrados comparten ese conocimiento y hacen cumplir las normas y reglas de manera voluntaria o coercitiva.

Hodgson (2007:19), admite que: “las instituciones permiten, limitan y contribuyen a construir patrones de comportamientos”. Expresa también que son: “sistemas duraderos de reglas sociales, establecidas e inscrustadas que estructuran interacciones sociales”; o como señala Nort (1993), las instituciones son las reglas del juego en una sociedad o más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre, que dan forma a la interacción humana. Por lo consiguiente, estructuran los incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico.

Las instituciones poseen una estructura normativa y reguladora, que moderan las diferencias de poder e intereses divergentes entre los participantes (Appendini, 2002); sin embargo, Austin (2000), divide a éstas en dos tipos; por un lado, las instituciones de la cultura llenas de significados simbólicos y por la otra, las instituciones de la sociedad que son en sí mismas grandes organizaciones que reúnen justamente esas características de organización masiva presentes en toda sociedad.

En resumen, las instituciones son estructuras expresadas en normas y reglas que contribuyen a coordinar la organización productiva relevante, y donde los involucrados son los jugadores favorecidos para poder desempeñarse de mejor manera, a partir de sus objetivos propuestos.

La institución, ha sido una de las teorías más debatidas y cuestionadas en el transcurso del tiempo, es el eje de una perspectiva teórica amplia denominada estructuralismo, que tiene una gran cantidad de enfoques, al grado que ha tenido presencia y aplicación en el ámbito

económico, político y social. Existen ciertas interrogantes que responden porqué la importancia de la institución en la sociedad. El interés de los distintos enfoques institucionales, surge a partir de que ciertos intelectuales empiezan a discutir y descubrir que varios elementos de las teorías tradicionales, se centran en pocos agentes con funciones delimitadas, entonces se plantea que la relación de reglas políticas, económicas, culturales y sociales, influyen en el desempeño económico y hay que reconsiderar este entorno institucional como relevante.

Como expone Hodgson (2007), la intención de explicar las instituciones, es a partir de las interacciones entre los individuos (comunicación), al grado que la comunicación interpersonal es parte esencial de toda descripción sobre el origen de las mismas; depende de los hábitos y normas lingüísticas. Los conceptos y elementos que forma el conocimiento, provienen de las interacciones sociales. Se adquieren necesariamente para poder convivir con los semejantes y con todos los seres vivos existentes en la tierra; así como los factores que no tienen vida, pero que son la base de la existencia humana.

Las corrientes que interpretan al institucionalismo, se basan en dos metodologías: la metodología individualista y la estructuralista. La individualista, sostiene que las características individuales son la fuente de las instituciones; su base persiste en que el fenómeno social es explicado por la acción individual, sin tomar en cuenta la influencia social o cómo adquieren esas preferencias socialmente inducidas; argumenta que, los propósitos y las preferencias individuales están dadas y que los individuos han sido obligados voluntaria e involuntariamente; características que contemplan las estructuras sociales. La estructuralista, afirma que la colectividad es la que da origen a las instituciones, define al individuo en relación a la sociedad, considera que los sistemas sociales, culturales o tecnológicos, determinan todo comportamiento o mutación individual; pero según Hodgson (2007), esta aportación deja de lado cómo esas preferencias y propósitos individuales pueden ser moldeados.

Los argumentos de estas dos metodologías han venido formulándose, al grado de poner en cuestionamiento las diferentes posiciones teóricas del institucionalismo. De estas metodologías han sobresalido: la neoclásica, contractualista, evolucionista e histórica.



El principal argumento de la escuela neoclásica, sostiene que el mercado es la fuerza principal y poderosa en la selección de instituciones. El enfoque contractualista, se refiere al fruto de las negociaciones colectivas. La evolucionista, explica que las instituciones más eficientes se mantienen en el tiempo y algunas cambian en relación a los agentes. El factor histórico, explica la evolución de las instituciones, como resultado de los cambios históricos. Como explica Ayala (2005), la historia ayuda a comprender los cambios de las instituciones en el tiempo, es decir, reconoce el tránsito de las mismas en las sociedades poco complejas a muy complejas de reglas informales y consuetudinarias<sup>4</sup>, a reglas escritas y formalmente establecidas en los códigos legales.

De los enfoques citados, los más completos serían el histórico y el evolucionista, porque ayudan a comprender la intensidad de esas relaciones sociales, políticas y económicas en un entorno local; sin dejar de lado algunas aportaciones que han hecho los otros factores sobre institución.

El institucionalismo histórico, parte en analizar los valores y patrones mentales que inciden en el comportamiento humano, pero también acentúa cómo las reglas formales surgen por las pugnas de intereses de los implicados. Por otro lado, el institucionalismo evolutivo explica qué son los hábitos y el material constitutivo de las instituciones, proveyéndolos de durabilidad, poder y una autenticidad normativa incrementada (Prats, 2007).

Por tanto, las instituciones deben insertarse en el centro de la economía y en la teoría social, porque ayudan a entender bajo qué tipo de instituciones se rigen los actores y la capacidad de incrementar o cambiar cuando no son compartidas. Partiendo de los argumentos de los autores, pueden encontrarse dos tipos de instituciones: las formales e informales.

La primera, consiste en reglas escritas dictadas o respaldadas por el Estado y que además resuelven problemas específicos en todos los ámbitos, y la segunda, va a incidir en las reglas no escritas, que por lo general están incrustadas en las costumbres y tradiciones y aplicables para cierto grupo social, como es el derecho consuetudinario, al grado que son cumplidas de forma voluntaria o coercitiva (Ayala, 2005). Por su parte, North (1993), sostiene que los dos

---

<sup>4</sup> Las reglas consuetudinarias, se refieren a las normas locales sustentadas en el conocimiento local, arraigadas a la cultura de un cierto grupo

tipos de instituciones tienen sus limitaciones. La formal, porque puede completar y alentar la efectividad de las limitaciones informales, es decir, tiene que convivir con las instituciones informales y la limitación de éstas; porque el cambio institucional es discontinuo, debido a que las informaciones son transmitidas socialmente y son parte de la herencia cultural y que a veces pueden ser eficientes o condicionantes del desarrollo.

Estas reglas escritas y no escritas, en algunos casos, estimulan la confianza y ayuda mutua entre actores económicos, contribuyendo a mejorar la convivencia, la competitividad del producto y reducción de los costos de transacción de los participantes en el territorio. Por eso, Hodgson (2007), afirma que muchas de las instituciones provienen de las interacciones sociales, al grado que los individuos las aprenden y les dan sentido, cuando las aplican en sus actividades diarias.

Los aspectos básicos de las instituciones formales e informales, de una u otra manera ejercen control en la conducta humana, son normas, reglas y estrategias colectivas, que coordinan las actividades de los individuos. Las normas están relacionadas con los patrones de conductas de un cierto grupo y las reglas están compartidas por todos los actores.

La enorme diversidad de formas institucionales, influyen y dinamizan las acciones de los actores, tal es el caso de las organizaciones ubicadas en regiones y tiempos específicos que habilitan particularidades en la industrialización, estructuras de gobiernos y arreglos institucionales en contextos determinados, aunque no sean las más adecuadas (Hodgson, 2007).

Las reglas formales tienen a veces un conflicto con las reglas informales, ocurre por ejemplo cuando un reglamento del dominio público quiere aplicar sus leyes en un determinado territorio, sin prever que ellos están regidos por normas y reglas propias. Estos han sido algunos de los problemas cuando está en juego el interés de reglas gemelas frente a la de los grupos, históricamente concebidas con sus costumbres y tradiciones.

Para Ayala (2005), las demandas institucionales tiene diferentes vertientes: 1) ayudan a resolver conflictos y controversias; 2) surgen por objetivos individuales voluntarios, su diseño y operación están más ligados a las organizaciones productivas u otras que se dedican a la

actividad económica; 3) hay individuos que demandan proyectos gubernamentales, por lo cual se les exige cumplir con ciertos lineamientos; 4) el gobierno diseña y opera instituciones que los individuos no demandan.

De acuerdo a lo anterior, las demandas institucionales van a depender de los intereses específicos de los individuos, grupos u organizaciones en una determinada escala territorial, hay instituciones que no están bajo el dominio o consentimiento de los individuos y que únicamente las rige el Estado; por ello, a veces se presencian conflictos en los diferentes tipos de agrupaciones, porque los implicados no comparten los mismos puntos de vista.

Para entender qué mecanismos coordinan los intereses locales dentro de la actividad productiva, se necesita mayor grado de abstracción al analizar las relaciones que se dan en las negociaciones entre los participantes; así se desglosan dos corrientes de instituciones en la economía: a) la economía institucional tradicional, aportada por autores como: Veblen, Ayres, Commons, Berle y Michell y b) la nueva economía institucional de Ronald Coase, Douglass North, Elinor Ostrom y Oliver E. Williamson (Parada, 2003).

La primera fue y ha sido la corriente que sostiene la existencia de valores, costumbres e instituciones formales, sin dejar de lado las interacciones y los procesos entre los individuos y la sociedad. Insiste en el papel de los hábitos, propone que éstos son los que orientan al comportamiento humano, sin olvidar cierta racionalidad en el comportamiento individual, aunque restringida por el ambiente social y económico. La premisa parte que las instituciones son hábitos que están insertados en la mente, que hace que se establezcan relaciones y desempeño de funciones particulares de los individuos y la sociedad. Examina las instituciones desde el punto de vista evolutivo e histórico, se dice que evolucionan de acuerdo a la necesidad de buscar eficiencia, es un proceso que contribuye a reducir los costos de transacción

La segunda corriente, aunque retoma algunas ideas del viejo institucionalismo (economía institucional moderna), menciona que las instituciones surgen del comportamiento individual a través de la interacción entre individuos. Pone acento en el papel que juega la racionalidad, en el seguimiento de reglas sociales y por último, señala que los agentes económicos son afectados por el oportunismo. En gran parte, las aportaciones de instituciones de esta corriente,

están ideadas para favorecer los intereses del bienestar privado, no al bienestar social. Las reglas se derivan del autointerés de los involucrados.

North (1993), afirma que esta teoría está identificada en la conducta humana, combinada con los costos de información, explica que son claves en los costos de negociación. Por un lado, para medir los atributos valiosos de lo que se está intercambiando y por el otro, los costos de proteger y hacer cumplir los acuerdos planteados. Sin embargo, también está consciente que las instituciones en el intercambio económico, varían de acuerdo de lo simple a lo complejo y eso le resta crédito a las instituciones que subyacen en el territorio.

Hodgson (2007), pone énfasis al problema de cognición, aprendizaje y comunicación que provienen de múltiples agentes y, entre agentes y el ambiente. Explica que la realidad está llena de conceptos, donde los actores sociales y agentes económicos interactúan y acumulan informaciones. Pero si los individuos carecen de los conceptos previos que se comportan al establecer las negociaciones, se incidiría en la ignorancia de no entender el mundo, provocando que no se logren comunicar en alguna forma de lenguaje, ya que hasta el mismo lenguaje es una institución.

Antes de que los individuos puedan elegir qué cosa seleccionar de acuerdo a sus necesidades, requieren de una estructura conceptual, para darle sentido al mundo, permitiendo ampliar sus posibilidades (Hodgson, 2007). Por tanto, si los individuos logran acumular todos los conocimientos provenientes de esas interacciones, conduciría a dar origen y la adopción de reglas y hábitos. “Las instituciones se forman como complejos duraderos e integrados de costumbres y rutinas, se considera a las instituciones en cuanto imponen parcialmente, forma y coherencia social a la actividad humana, mediante la continua producción y reproducción de hábitos de pensamiento y acción” (Hodgson, 2007:69).

Las instituciones son aprendidas y cuestionadas a partir de las interacciones sociales, los individuos necesitan conocer las instituciones convencionales o formales; pero si desconocen de las reglas y normas provenientes de las estructuras sociales, es un hecho que les será difícil coordinar las actividades económicas cotidianas, tal es el caso de esas relaciones y negociaciones que se dan en el espacio social.

Muchas veces se ha dado por sentado, que las instituciones formales creadas por los humanos, son las que prohíben o condicionan a los individuos en ejercer las actividades que les competen y le dan derecho de elegir. Sin embargo, se desatiende a los individuos que aprenden y procesan el conocimiento proveniente de las interacciones sociales y que le dan sentido a las actividades cotidianas.

### 3.3 El institucionalismo en los procesos de desarrollo local

Dentro de este marco, el institucionalismo no puede entenderse como si las estructuras sociales absorbieran por completo las acciones de los individuos, ya que existe una diversidad de instituciones, donde los individuos aprenden, procesan y las aplican de acuerdo a sus intereses y necesidades.

Entendemos que hay instituciones que dicha sociedad ha creado, pero no por eso las personas funcionan de manera mecánica para cumplir y actuar bajo esos principios; por tanto, la perspectiva del institucionalismo da la oportunidad de concebir los procesos de desarrollo local, en la capacidad que puedan los actores locales gestionar en un determinado territorio, así como de transformar marcos de acción que ayuden a coordinar eficientemente la producción, sin seguir una convención única, sino que sean capaces de usar y ampliar las oportunidades en la construcción de su dispositivo institucional local, que ayude a regir las interacciones entre los actores sociales y puedan desarrollar sus capacidades productivas.

Cuando las instituciones ya no sean apropiadas para regir de manera eficiente las interacciones entre los actores locales, sobre todo por la cantidad de conflictos que se generan, surge entonces la necesidad social de cambios en el dispositivo institucional. Por tanto, el enfoque institucional ayuda a comprender la manera en que los sujetos y organizaciones se relacionan e interactúan para construir nuevas reglas y normas, que se le conoce como cambios institucionales. Ramírez (2013), rectifica que dentro del marco institucional, existe un escenario de individuos con intereses comunes, desde donde se crean estrategias, aptitudes y coordinación, para la evolución de instituciones. Las gestiones nacen porque las instituciones utilizadas, ya no son apropiadas para los actores locales.

Desde la perspectiva institucional, puede explicarse la actuación de los actores, antes y después del debilitamiento del Estado. Por tal motivo, permite observar el desenvolvimiento del dispositivo institucional local y su interacción con instituciones externas y por último, ayuda a observar si el uso de los activos locales promueve hacia una estrategia de desarrollo local.

Desde el punto de vista general, la teoría del desarrollo es una categoría que ha estado en discusión y fundamentalmente para relacionar el estudio en cuestión. Hay quienes defienden que es necesario repensar en alternativas al desarrollo, pero existen opositores convencidos que mejor se quitara el adjetivo, porque creen que es un concepto donde se reproduce la clase dominante. En este caso, se sostiene que sí es necesario reformular al desarrollo, pero adaptándolo a las múltiples dimensiones. Sería absurdo seguir exponiendo al mismo desde la perspectiva del crecimiento económico, cuando en realidad sólo es un factor importante, pero no determinante.

Una de las dimensiones del desarrollo que está detrás del escenario social y que se ha profundizado en el capítulo, son las instituciones. Esta dimensión ha tenido una gran tradición desde que Veblen subrayó su importancia en el ámbito social y particularmente en la economía, ya luego le siguieron los autores de la llamada nueva economía institucional (Parada 2003). La institución ha sido una de las dimensiones que ha permeado la convivencia humana y la organización de las actividades productivas; sin embargo, muchas veces se ha pensado que las instituciones son uniformes y lineales, como si los individuos no tuvieran la capacidad de modificar la normas y reglas en tiempo y espacio.

Las aportaciones de las instituciones bajo la perspectiva de la economía institucional, ha sido completada con críticas y propuestas, para adjudicar mayor énfasis al mercado, la propiedad privada y el crecimiento económico. Es una propuesta de institución basada en favorecer los intereses privados, que ser eficiente socialmente; de ahí que han surgido nuevos argumentos para dar una mejor explicación de institución.

En esta tesis, se concibe al institucionalismo como una metodología para entender los procesos de desarrollo, particularmente del desarrollo local. Se ha discutido que el desarrollo local es una teoría del actor, pero necesita del marco institucional para analizar el tipo de institución

que modera las acciones de los actores. Para que fluyan de mejor manera las normas y reglas, los actores deben conocer los códigos, los cuales les permiten desenvolverse; si no aprenden los códigos dentro de un mundo de interacciones, probablemente fracasen sus proyectos; además, deben conocer a fondo las instituciones formales, si ambicionan un intercambio amplio, porque entre mayor número de actores participantes, mayor será la demanda de institución y más complejo se vuelve el escenario.

Actualmente las iniciativas locales son las más apreciables en una escala territorial, tal como los subrayan: Vázquez, Arocena, Paz y Rodríguez, pero si no se cuenta con instituciones eficientes, es un hecho que condicionaría la opción hacia una estrategia de desarrollo local.

## **CAPÍTULO IV**

### **CARACTERIZACIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO LECHE-QUESO EN LOS MUNICIPIOS DE SOLOSCHIAPA, TAPILULA Y RAYÓN**

En este capítulo se describen, analizan y discuten los procesos de reorganización del sistema productivo leche-queso en el territorio, se observa cómo las acciones de los actores con una gran escala de operación económica y/o política, pueden afectar y reestructurar al sistema productivo, alterando las formas de participación de los involucrados en la cadena leche-queso. Dentro del contenido se revisan experiencias de regiones especializadas en la producción de leche-queso investigadas por diferentes autores en diversas regiones del País.

En el territorio estudiado, ocurrió un proceso de ganaderización, que tuvo condiciones óptimas para su despegue y desarrollo. A principios de la década los años setenta, la producción de leche fue incentivada por la transformación en derivados lácteos por parte de las microempresas artesanales de la región, que ante la apertura de la carretera pavimentada Tuxtla-Villahermosa, se vinculó al mercado regional mediante la oferta de quesos que inicialmente se vendían a pie de carretera y después en el acceso de las dos ciudades mencionadas.

A principios de la década de los ochenta, aparece la empresa Nestlé, industria que desarrolló políticas empresariales para la generación de una microcuenca lechera, que abasteciera sus plantas en la región. Sin embargo, debido a conflictos de intereses entre la Nestlé y los productores de leche, nuevamente se reestructuró el sistema productivo leche-queso y determinó que ésta perdiera presencia en la cuenca lechera de la región, particularmente en los tres municipios estudiados.

Luego se describen las características actuales de las unidades productivas, a partir de sus escalas de actividad, práctica productiva y tipos de mercados al que tienen acceso. Esto se hizo con el propósito de justificar el concepto de pequeño productor, ya que en la zona existe una diversidad de estrategias productivas, pero por sus características esenciales, siguen perteneciendo a la tipología que hemos denominado pequeños productores.



Posteriormente, se hace una descripción y análisis del nuevo reacomodo de las organizaciones productivas, señalando la movilización de los recursos endógenos, la influencia de agentes externos, las condiciones del territorio; así como la participación de los actores públicos y privados y la incidencia de la acción colectiva manifestada por organizaciones formales e informales, que han impulsado la evolución de la actividad económica en los municipios.

Derivado de lo anterior, se resalta la categoría analítica ‘institución’, entendida como el conjunto de reglas formales e informales que sirven de mecanismo para modular y coordinar las acciones y estrategias de los productores, que de acuerdo al entramado de reglas que operan en el territorio, otorgan cierta particularidad que potencializan los intercambios económicos. Por último se hace una reflexión final, sobre los resultados encontrados, mostrando los elementos que pueden ayudar a generar una dinámica de desarrollo local.

#### 4.1 Historia del sistema productivo leche-queso en la región de estudio

Hacer un recorrido histórico sobre los procesos relevantes del sistema productivo en un territorio determinado, ayuda a percibir la evolución del sistema. Se considera al igual que Santiago (2011), que las fuerzas externas influyen de forma diferenciada en cada localidad o región, por el significado histórico y cultural de los actores; por tal motivo, con el tiempo los componentes de las escalas territoriales van modificándose, por los cambios en las estructuras económicas, sociales y políticas; de manera que los actores forjan iniciativas y respuestas a partir de los procesos que los anteceden, tal es el caso de las explotaciones ganaderas en los tres municipios.

Lisbona (2002), hace un recorrido histórico sobre la tenencia de la tierra y la transformación de la producción en esta zona. Sostiene que desde la época de las leyes liberales de Porfirio Díaz, con la colaboración de las compañías deslindadoras Kelley y Borrové, ocurrió un proceso de exclusión de la posesión de tierras de los zoques en la región, que ahora se conoce como la Del Bosque y Norte. Las tierras legítimas de los zoques, pasaron a manos de mestizos provenientes de la Depresión Central y los Altos de Chiapas; aunque él autor señala que ocurrió flujo migratorio en ese entonces, que sentó las bases de la propiedad privada y la exclusión de los zoques a tierras accidentadas y sin medios de comunicación eficientes.

En otra investigación, Álvarez, *et. al.*, (2011) encuentran factores semejantes, ya que en los Valles Centrales de Querétaro, ha existido una atracción de productores de tipo empresarial. En primera, por los derechos de propiedad y en segunda, por los recursos vitales que se encuentra en los predios; la accesibilidad de medios de comunicación y transporte accesibles, que les permiten ampliar sus beneficios y reproducir sus actividades a escala ampliada.

Así en la década de los cuarenta del siglo XX, aparecieron mayor número de fincas, donde las actividades sobresalientes eran: café, cacao, cereales y ganado bovino. Con la ruptura del café en el período de los cincuenta y sesenta, provocó el auge de la ganadería bovina en la región. La carretera libre que conectaba de Tuxtla Gutiérrez a Tabasco, era vía de terracería, el acceso al comercio y la salida de los excedentes de las actividades primarias, eran limitadas, tal preocupación fue la implementación de la pavimentación de la carretera, por el gobernador Manuel Velasco Suárez en el año 1972. Dicha coyuntura marcó dinamismo en las actividades productivas, principalmente en la ganadería bovina (Lisbona, 2004).

Con la pavimentación de la carretera en la región, ocurrió un rápido poblamiento de la zona llamada Selva Negra; el desarrollo de las comunicaciones terrestres, así como la implementación de las políticas públicas, alentaron la ganaderización en el territorio. Por otra parte, había una tradición quesera en Rayón, situadas en ranchos y comunidades no reconocidas en el territorio. Según la información recopilada por Lisbona, 2002, menciona que en el año 1898, se instaló el señor con apellido Parra, proveniente de Guanajuato y años después, situó la quesería llamada “Parra” en la cabecera municipal de Tapilula, que recolectaba la leche de los productores de municipios vecinos.

Mucho antes de la Nestlé, llegó la quesería Parra, recolectaba la leche desde Pichucalco hasta Tapilula, según lo que sé, recolectaba alrededor de 1500 litros diarios, y la quesería se localizó en Tapilula. El queso que más producía era el Cotija, al entrar la Nestlé, quebró la quesería en manos de los descendientes del Señor Parra (Entrevista a Marco el 24 de enero de 2014).

La riqueza de la cuenca lechera, diagnosticada por Nestlé, a finales de la década de los setenta en la llamada región Selva Negra, condujo a convenios con los productores e instaló un centro de acopio en Tapilula, recolectó leche del municipio de Juárez hasta Tapilula y parte de Rayón, acorde a las experiencias de los productores de leche, el acceso vía terrestre no estaba tan comunicado como hoy en día.

Tiene como treinta años que estuvo la Nestlé, ni pavimentada estaba toda la carretera que comunicaba Tuxtla-Villahermosa, anteriormente se vendía con los lecheros de Bochil, venían a comprar leche en tiempos malos, pero entraba abril, ya no venían, porque ya había producción allá y aquí nos dejaban abriendo la boca, hacer quesos era un sufrimiento para vender, después entró Nestlé a base de gestiones, fuimos hablarle que nos recibiera la leche, se dio, pero igual pedía muchos detalles (entrevista 2014). Yo no entregué, pero mi papá sí, porque trabajaba con él, recuerdo que don Jacinto Ramírez, era el que subía con la leche, no había carretera pavimentada, era terracería todavía, él subía recogiendo la leche por esta tirada hasta Tapilula, porque allí estaba el depósito. (Entrevista a Juan, 18 de julio de 2014).

En la primera estrategia la Nestlé, diagnosticó la cuenca lechera de la región y puso una planta de enfriamiento en la cabecera municipal de Tapilula. En la segunda, optó por desaparecer la colecta, asoció a los productores y éstos conjuntamente con el apoyo de su personal, colocaron tanques de enfriadoras en los municipios importantes; dejando que los productores coordinaran el acopio.

En el período 1980-1989, estuvo en operación el depósito de la Nestlé en la cabecera municipal de Tapilula, en la propiedad del señor Salomón López. La empresa pedía a los productores ciertas características en la composición de la leche y alto nivel de higiene. Tenía como política no recibirla, si no cumplían con los estándares fijados; si los productores adheridos a una organización no cumplían con los esquemas señalados, el castigo era grupal, por el simple hecho que uno de ellos incumplía con las especificaciones, contaminaba toda la leche del tanque de enfriamiento.

Se colocó un tanque de enfriamiento en el municipio, sin embargo, se encontró que la leche muchas veces se adulteraba con agua, como pagaba calidad la Nestlé, descontaba a todo el grupo, ya que los que vendían con la Nestlé estaban asociados (entrevista a Marco A., 24 de enero de 2014).

La mayor controversia de la Nestlé; se fijaba en la textura de la leche y si no cumplía con los requisitos, expresaban que estaba manipulada con agua. Era contradictorio, dado que los productores conocían los lineamientos y no eran capaces de afectar su leche, además había conocimiento que el personal calificado calaba la composición de la misma.

Considero que no le ponía agua la gente, sólo que en esos tiempos se utilizaba el zacate gigante y éste no producía grasa; por eso la Nestlé pensaba que eso se hacía, aunque la realidad no era así. Fíjese que la gente no le ponía agua la leche, en muchos lugares por ejemplo, si el ganado comía zacate gigante, la leche era muy aguada, come y come el animal, pero en vez que formara buena leche, la formaba

muy aguada; entonces llegaron al acuerdo que los que usaban zacate gigante les iban a poner aparte la leche y les bajaban un centavo menos. (Entrevista a Aurelio, 11 de febrero de 2014).

En una investigación que se realizó en Argentina sobre ganadería de doble propósito, se llegó a la conclusión, que por la escasez de alimentos fibrosos en los meses de lactación y la temporada primaveral, impactaba en la cantidad de grasa a la leche (Beckett 1997).

Los convenios con los productores en la zona fueron rigurosos y fuera del contexto territorial, la cuenca lechera de la región, todavía no estaba preparada para cumplir con los requisitos exigidos por la empresa, ya que en su mayoría predominaba el ganado criollo, había escasez de hatos mejorados y forrajes fibrosos. Por otra parte, había dificultad en el manejo del ganado y prácticas higiénicas en la ordeña, es decir, las condiciones de la explotación ganadera todavía estaba en proceso de cambio; por eso no eran aptas para poder proveer leche a una empresa como la Nestlé.

Las convenciones no estaban equilibradas, la Nestlé especuló que los productores iban a ajustarse a las reglas e institucionalizarse con la cotidianidad y repetividad; no vislumbró la potencialidad del territorio y la heterogeneidad del mismo; mucho menos buscó acciones enriquecedoras de cuidar la cuenca lechera de la región; hizo poco por articularse con los productores, dejó a un lado los mecanismos de confianza y cooperación. Los conflictos cada vez se volvieron más continuos, por la forma cómo se estaba canalizando la producción; había poca credibilidad hacia los productores, pero gracias a que en la región había una tradición quesera, los productores encontraron alternativas de comercialización de la leche. Este es un caso distinto a lo reportado por Vázquez *et. al.*, (2010), donde encontraron que en los Altos Sur de Jalisco, las organizaciones así como al interior de sus agremiados adaptaron a la lógica de las agroindustrias, que gestionan y desarrollan estrategias para procesar la producción de leche a pequeña escala.

La forma de operar de la Nestlé, requería que los productores asistieran catorcenalmente al centro de acopio a recoger el cheque y luego trasladarse a una sucursal bancaria para hacer efectivo el pago. Los costos de producción de la leche, así como la demanda de calidad, crearon conflictos en el territorio entre la Nestlé y los productores. Las condiciones tensas condujeron a los productores de leche a establecer relaciones estrechas y directas con las

queserías nacientes. Los conocimientos previos sobre el queso de doble crema que venía desde la época de la conquista y los migrantes de otras regiones del país mencionados anteriormente, hicieron que a mediados de la década de los ochenta, algunas personas se incursionaran en la producción de queso artesanal y se constituyera como una alternativa ante la Nestlé en el acopio de leche bronca.

Según información de los productores de Tapilula, la Asociación Sacramento de Ixhuatán, vecino del municipio Tapilula, quiso seguir proveyendo a la Nestlé y colocó su tanque de enfriamiento con volumen de 3500 litros durante el período 1994-2005; donde los empleados de la empresa eran los encargados de transportarlo a Chiapas de Corzo.

Finalmente se rompió el convenio y los lugareños consideraron que era más conveniente entregar y pactar precios con los queseros, lo cual hasta hoy, les proveen a los de Rayón. De tal manera que esas contradicciones, crearon nuevas iniciativas de valorización territorial, generando tipologías de productores como: 1) productores de leche, 2) queseros artesanales y 3) procesadores de lácteos propiamente de sus unidades lecheras.

#### 4.2 Formación del dispositivo institucional

El conflicto entorno a la recolección de leche, trajo sus consecuencias, pero también una nueva reorganización en la producción. Las instituciones aunque con reglas de juego, le dan forma a la interacción social, como menciona North (1993), necesariamente requieren ser aprendidas y acrecentadas para dar sentido a sus vidas, es decir, las instituciones nacen de las interacciones sociales. Hodgson (2007), claramente profundiza que si los involucrados carecen de previos conceptos al establecer las negociaciones, están en la ignorancia de no entender el mundo y sostiene que hay que tomar en cuenta que las instituciones se forman como complejos duraderos e integrados de costumbres y rutinas, tal como sucedido con los productores de leche, particularmente en los tres municipios.

La institucionalización, se ha venido construyendo desde que empezó el auge de la ganadería lechera en la región. Los conocimientos transmitidos desde la época colonial y los flujos migratorios mencionados, aportaron conocimientos que a su vez permitieron generar mecanismos de coordinación para la construcción del tejido social. Las fincas se convirtieron

en sostén de la ganadería, los trabajadores aprendieron a cuidar al ganado, en algunos casos sirvieron como aprendices del procesamiento de la leche y los conocimientos adquiridos sentaron los cimientos del sistema productivo leche-queso; pero con la llegada de la Nestlé, cambió la forma en que los individuos venían interactuando. Los que no pudieron acceder a la empresa, fueron quienes le dieron vida a las queserías artesanales y siguieron un proceso alternativo en el sistema productivo regional; Prats (2007), afirman que las instituciones evolucionan a partir de los hábitos y rutinas, y que son de una u otra forma el material constitutivo que provee durabilidad, poder y autenticidad normativa incrementada.

Antes de la llegada de la Nestlé, los queseros que dominaban la colecta de leche en los rincones de los municipios eran pocos y, para entonces los precios bajos de la leche, generaron descontento por parte de los productores. Según las experiencias de las familias ganaderas, Nestlé ofreció precios estables y seguridad en los pagos, al grado que los productores de leche de los municipios de la región, se organizaron para proveerle. Las normas y reglas de la industria estuvieron lejos de ser el vínculo de cooperación y confianza, porque estaba fundado en convenciones de sistemas de precios y lineamientos en torno a la calidad de la leche, esas diferencias hicieron que se constituyeran nuevas relaciones sociales provechosas para los actores en el territorio.

La competencia entre la Nestlé y las queserías establecidas, condujeron a nuevos mecanismos de coordinación. Las condiciones que imponía la empresa no fueron viables para los productores, lo rescatable, es que incentivó la producción de leche en la región y eso dio cabida a que nuevas pequeñas agroindustrias queseras se instalaran en lugares estratégicos del territorio y florecieran. Parada (2003), está de acuerdo que las instituciones evolucionan de acuerdo a los procesos sociales y económicos, con el fin de buscar mecanismos que coordinen los intereses colectivos o individuales; cabe señalar que, aunque hay instituciones creadas por la sociedad, no por eso los involucrados dependen de manera indefinida de relacionarse bajo esos principios, sino que tienen la posibilidad de gestionar sus propios marcos de acción que ayuden a coordinar eficientemente sus actividades cotidianas. Acertadamente Hodgson (2007) considera, que hay una diversidad de formas de instituciones, que influyen y dinamizan las acciones de los involucrados y que pueden ser eficientes o ineficientes, pero que pueden funcionar.

Por tanto, con la partida de la empresa Nestlé de la microcuenca lechera en 1990, la coordinación entre queseros y lecheros, se tornó de tipo informal. Como señala Ayala (2005), se forja un tipo de institución informal, cuando las reglas no escritas dan autenticidad y sentido a las interacciones humanas en un grupo social, arraigada a su cultura. Estos mecanismos condujeron a las relaciones de confianza y amistad. Según los lecheros mencionan que han logrado negociar precio, tanto para la época de escasez como en abundancia. La forma de pago, el horario de entrega, los costos de transporte y la flexibilidad en la recepción de leche, han creado nuevos mecanismos de coordinación flexible, que actualmente han transformado las relaciones hacia atrás y hacia adelante, entre los participantes de la cadena.

#### 4.3 Características de las unidades productivas lecheras

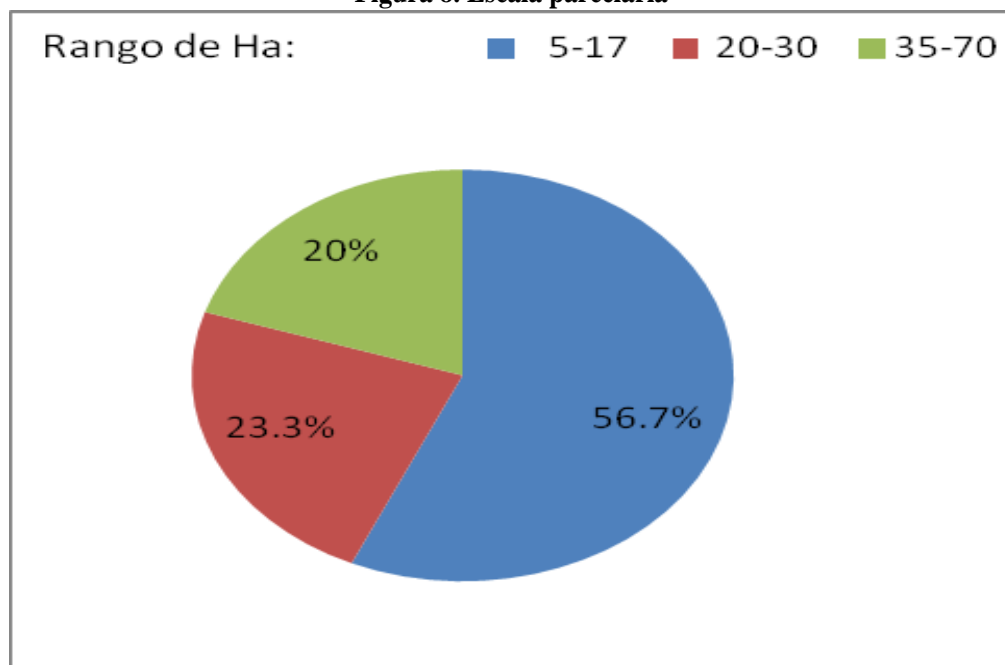
Las unidades productivas dedicadas a la producción de leche, las analizamos en torno a tres características: escala de actividad, prácticas productivas y acceso al mercado. El objetivo de este tema se centra en detallar cuantitativamente los atributos de las explotaciones ganaderas de los municipios, para luego concluir a qué tipo de productores nos estamos refiriendo.

La escala de actividad de los ganaderos de los tres municipios, la conforman los recursos con que cuentan las unidades productivas, encontrándose: número de predios, vientres destinados a la explotación y explotados, tipos de zacates existentes, promedios de litro de leche, tipos de razas y tamaño de la infraestructura y equipo de la unidad productiva. La escala de predios se refiere a la cantidad de hectáreas que poseen los productores de los tres municipios, sin embargo las parcelas están fragmentadas, debido que la tenencia de la tierra es ejidal y pequeña propiedad.

En la figura se aprecia el porcentaje de ganaderos que se ubican con cierta cantidad de parcelas, en su mayoría afirman que poseen entre 5 a 17 hectáreas, conformándose el 56.7 por ciento de ellos de los tres municipios de estudio. Existen productores con mayor cantidad de hectáreas, que de una u otra forma aportan un producción relativa en la región (véase Figura 8). De acuerdo a resultados de la encuesta, los ganaderos poseen una estructura heterogénea del recurso tierra, además su lógica productiva, está en función de la concentración de tierras y el número de vientres que pueden sostener, ya que la producción es bajo el modelo de libre

pastoreo; por tanto, el nivel de tecnificación y capitalización de la unidad productiva, son factores que contribuyen a fomentar la producción.

**Figura 8. Escala parcelaria**



**Fuente:** Elaboración propia con base a la información recaudada en campo en febrero - marzo de 2014.

Las vientres destinadas a producción, se refiere al número de vacas que el productor selecciona para producción de leche, eso no quiere decir que la totalidad va a ser explotada durante el año.

Según la encuesta, el promedio de vientres elegidos, ronda en promedio de 17.1 cabezas de vacas, de las cuales el 46.7 por ciento de los productores, únicamente selecciona de 3 a 10 vacas del total de ganado al año, el 36.7 por ciento elige de 12 a 20 vacas y el 16.6 por ciento de los productores 30 a 75 de su hato ganadero. Los vientres en producción, es el número de vacas que el productor utiliza para ordeñar bajo un sistema de doble propósito. El promedio de vientres explotados al año es de 11.3 vacas, el 7 por ciento de los productores explota de 2 a 10 vacas al año, le sigue el 23.3 por ciento de los productores con rango de 12 a 25 y un número limitado de 6.7 por ciento con rango de 40 a 50 (véase Cuadro 2); así el promedio de litro de leche por vaca al día es de 4.9, con un volumen promedio al año de 11,405.83.



**Cuadro 2. Vientres destinadas a producción y en producción de leche**

<b>Vientres destinadas a doble propósito</b>	<b>Unidades productivas</b>	<b>%</b>	<b>Vientres en producción de doble propósito</b>	<b>Unidades productivas</b>	<b>%</b>
<b>3-10</b>	14	46.7	2-10	21	70
<b>12-20</b>	11	36.7	12-25	7	23.3
<b>30-75</b>	5	16.6	40-50	2	6.7

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas realizadas en enero y febrero de 2014.

Esta desagregación de los recursos productivos, diferencia la escala de las unidades productivas, pero por sus estrategias productivas, orientación y esencia, se puede afirmar que los productores de estos tres municipios, se ubican en la tipología de pequeños productores.

Para la región, particularmente en los tres municipios, los productores aseguran que la estacionalidad del año condiciona el número de hatos en producción y reducción en los beneficios económicos, por lo cual mencionan dos temporadas: la de verano e invierno. La temporada de verano, la caracterizan como propicia para los nacimientos de becerros y mayor volumen de leche, explican sus ventajas: es soleada, aumenta la cantidad de pastizales y es idónea para engordar becerros; pero la temporada de invierno la consideran deprimente, por la lluvia y frío intenso, causando disminución de pastizales, mortalidad de becerros y escasez de leche.

Los productores señalan que en términos económicos, el promedio de leche por vaca y volumen total por día, es bajo; por lo que no se pueden especializar únicamente en la producción de leche, porque la rentabilidad es relativa; bajo el sistema de doble propósito, la unidad se torna rentable, esa misma razón ha hecho que el 83 por ciento se especialice por el sistema de doble propósito y sólo el 17 por ciento en la producción de carne; por tanto, en el sistema de doble propósito, se complementan los ingresos con la venta de becerros.

Como se observa, la temporada y el promedio de litros de leche por vaca, son indicadores que condicionan la eficiencia productiva, lo cual no permite desarrollar y mantener una producción

estable, ya que carecen de orientación y capacitación para ampliar sus posibilidades productivas.

Sin embargo, hay iniciativa para mejorar sus unidades productivas. Se sabe que los productores han implementado más siembra de zacate, que cultivos agrícolas. Afirman que en sus predios combinan ciertos tipos de zacate, de acuerdo a la encuesta aplicada. El 66.7 por ciento expresó tener zacate estrella, el 43.3 por ciento gigante, 43.3 por ciento señal y 40 por ciento zacate de corte. Los productores prefieren: zacate estrella, gigante y señal, no por el contenido nutritivo de los forrajes, sino por la cantidad de litros de leche que puedan obtener, dado que tienen un mercado que no les exige peso en la leche. Por la temporada algunos productores implementan zacate de corte, considerando formas innovadoras en alimentar los hatos, particularmente los ganaderos de Tapilula.

El sistema de doble propósito, va relacionado con el tipo de ganado y el constante experimento de cruza de origen europeo con razas cebuinas o híbridos, con el afán de producir más carne y leche y soportar las condiciones climáticas. La SIAP, claramente identifica que el sistema de doble propósito se localiza en su mayoría en los estados del sureste, particularmente en Chiapas. Dávalos (1997), también menciona que este sistema, se caracteriza por producir carne y leche y que además, se caracteriza por las cruza de ganado Cebú con Suizo, Holstein e híbridos. Los productores afirman que el 73.3 por ciento posee algún tipo de cruza. Según las encuestas la predominante es la de Cebú-Suizo, seguido por Cebú con Holandés.

Los ganaderos apuntan que poseen corral de manejo rústico, que es una forma habitual de controlar sus animales y aprovechar de mejor manera los zacates frescos. De acuerdo a las encuestas, el 60 por ciento de las personas dijo tener galeras, 56.7 por ciento tanques, el 40 por ciento comederos rústicos, el 80 por ciento bomba aspersora, el 90 por ciento lecheras o ánforas, el 26.7 por ciento picadoras y el 100 por ciento sogas para el manejo. Lo anterior demuestra, la capacidad que tienen los productores en obtener cierta capitalización y aprovechar de mejor manera los recursos endógenos.

Las características citadas y señaladas de las unidades productivas, indican que hay una heterogeneidad de productores y, que los procesos de colaboración entre las unidades productivas de leche son limitadas, por los flujos migratorios que se dieron es su momento se

constituyeron grupos con poca confianza entre comunidades. Esto ha implicado que no convivan constantemente, porque las prácticas culturales son diversas y además, porque existe bajo nivel de relaciones de parentesco, que lleva a que los propios productores generen sus propias estrategias y acciones desde sus unidades; esto no significa que se debe tipificar por escala de recursos o por su grado de colaboración, sino que tanto impactan esos recursos para la eficiencia productiva, desde el punto de vista social y económico a los productores de los municipios de estudio.

Las prácticas productivas se refieren al manejo y aprovechamiento de los recursos vitales en las unidades productivas lecheras en los municipios. El manejo de los predios, se caracteriza por división en potreros. Dávalos (1997), especifica dos formas de distribución de los potreros: el rotacional y continuo<sup>5</sup>.

Según los productores utilizan mayormente el pastoreo rotacional. De acuerdo a datos de la encuesta, el 86.3 por ciento maneja este sistema, sólo el 13.7 practica el pastoreo continuo y sostienen que en su mayoría, usan alambre de púa para fraccionar el terreno.

En cuanto al control de malezas en los pastizales o mantenimiento de los potreros, el 607 por ciento de los encuestados expresó utilizar herbicidas en pequeñas porciones, lo que indica que todavía no han encontrado medidas eficientes para contrarrestar las malezas o si lo saben no las aplican, porque están acostumbrados a utilizar agroquímicos. Sin embargo, el 607 por ciento de los productores, utiliza el trabajo manual dos veces al año y el 407 por ciento lo hace tres a cuatro veces al año.

Aparte de los pastizales que sirven para alimentar a los hatos, los productores afirman que utilizan ciertos suplementos alimenticios, porque aporta mayor volumen de leche y además fortalece el crecimiento y desarrollo del ganado. La sal mineral, el 83.3 por ciento de los productores la usan y una mínima parte la sal blanca. En la época de escasez de forrajes<sup>6</sup>, los productores mencionan que han requerido de suplementos alimenticios como: Melaza, Pura y

---

<sup>5</sup> El pastoreo continuo, se refiere a mantener los hatos en períodos largos, y el rotacional, los animales son movidos regularmente en los mismos, pero con control de tiempo a diferentes velocidades y densidad de animales (Dávalos, 1997).

<sup>6</sup> Forraje: pasto secos que se le da al ganado bovino para alimentarlo.

Genera Leche, con el propósito que se pueda obtener un mínimo volumen de leche para satisfacer al cliente.

El manejo productivo se refiere a la capacidad técnica que posee el productor para controlar los partos y que de ahí, pueda sacar provecho tanto en la reproducción y volumen permanente de leche. La monta directa como práctica productiva es utilizada el 93.3 por ciento de las explotaciones, únicamente el 6.7 por ciento practica la inseminación artificial. Saber inseminar, diagnosticar, sincronizar o controlar los nacimientos, requiere iniciativa por parte de los productores para gestionar mejores prácticas de eficiencia productiva. Aunque haya capacitación por parte de las instancias gubernamentales o privadas, pero sino existe el interés del productor, entonces se corre el riesgo de permanecer estancado y vulnerado ante las fuerzas externas.

Con respecto a la ordeña, la mayoría de los productores respondió que no utiliza el ordeño mecánico, más bien la realizan de forma manual. En algunos casos mencionaron, que para ellos un animal no sólo tiene un valor económico, sino también un valor de identidad y de pertenencia.

Con respecto a la mano de obra, la mayoría de los productores sostuvieron que utilizan la mano de obra familiar, así contratan empleados eventuales, únicamente cuando se requiere; un limitado número de productores ubicados cerca de la carretera, señaló contratar trabajadores permanentes y eventuales, por los volúmenes de leche producidos al día y para mantener cuidados los potreros, debido al cuidado que exige la actividad ganadera.

Una de las iniciativas de los productores, es el manejo de la sanidad animal en sus unidades productivas; por lo general, cada año se hace un diagnóstico de las enfermedades que puedan originarse, lo que no sólo contribuye a la confianza de sus compradores, sino pueden acceder a nuevos mercados si se lo proponen. Los encuestados respondieron estar cero libres de enfermedades de brucella y tuberculosis en su hato ganadero.

Revelan que la vacuna triple la han utilizado 86.7 por ciento de los productores, la doble 73.3 por ciento y la vacuna múltiple 66.7 por ciento (véase Cuadro 3).

**Cuadro 3. Orden e importancia del uso de las vacunas**

<b>Tipos de vacunas</b>	<b>Uso de vacunas</b>
Vacunación triple	86.7%
Vacunación doble	73.3%
Vacunación múltiple	66.7%

**Fuente:** Elaboración propia en base a las encuestas realizadas en enero y febrero de 2014.

Una de las enfermedades mortales para los bovinos y la que aqueja a los productores, es derriengue, virus de rabia bovina, que mata de inmediato si no se previene con anticipación. Para este tipo de padecimiento, el 70 por ciento de los productores utiliza dos veces al año la vacuna contra derriengue y el 30 por ciento de los productores la utiliza cada año.

El cuidado del hato también requiere de la desparasitación interna y externa en los animales bovinos. La desparasitación interna, sirve para combatir parásitos ocultos en el sistema digestivo, hígado, pulmones, sangre, tejidos y células; la externa se utiliza para exterminar moscas y garrapatas, que se encuentran ubicadas en la piel de los animales. De acuerdo a la encuesta el 70 por ciento de los ganaderos aplica dos veces la desparasitación interna, y la externa dijeron aplicarla 66.7 por ciento de los productores cada ocho días; pero ésta última depende de los meses en que abundan los insectos.

Estas características en las prácticas productivas, tiene mucho que ver con las capacidades técnicas y de gestión por parte de los productores, pero también por el deseo colectivo en demandar recursos tangibles e intangibles para la eficiencia productiva. Las características de las explotaciones, muestran iniciativa de que se están forjando de manera individual y colectiva, lo cual no cabe duda que están incidiendo en la valorización al territorio.

Los tipos de mercado en que se desenvuelven las explotaciones lecheras son dos: mercado local y regional. De acuerdo a la información de los productores, la leche producida en estos tres municipios, se canaliza de tres formas: 1) Vendita en alguna quesería de la región, particularmente en la cabecera municipal de Rayón; 2) Expendida en la comunidad cercana y 3) Transformada en derivados lácteos por parte de miembros de la familia.

La ganadería lechera de los municipios a los que se hace referencia, aumenta sus posibilidades y oportunidades en el quehacer con el volumen de leche producida, dado que la actividad amplía las posibilidades de ventas. La lógica de las unidades productivas por pequeñas que sean: evolucionan, transforman y despegan con el tiempo, hasta lograr ser eficientes.

Actualmente la competencia por acaparar la leche, ha sido una de las luchas constantes, entre queseros locales y regionales, ya que el número ha aumentado en los últimos años, dicha coyuntura, ha incidido en la creación de lazos de confianza y amistad entre los involucrados. La proximidad territorial y las interacciones repetitivas entre productores de leche de los tres municipios vecinos, han apuntalado e incentivado la producción de leche; por lo tanto, ha logrado que se formen relaciones cada vez más compleja entre las partes. Este, coincide con los hallazgos de Álvarez, *et. al.*, (2011), en los Valles Centrales de Querétaro, encuentran que el subsistema artesanal funciona a través de relaciones de confianza, hay una proximidad territorial, conjugan precios estacionales y la concepción de calidad se traduce bajo otro esquema.

De acuerdo a la información procesada de las encuestas, las unidades productivas lecheras distribuyen de la siguiente forma: 33.3 por ciento, provee de leche bronca a las queserías ubicadas en las comunidades o ranchos; el 30 por ciento, procesan las familias y 36.7 por ciento, se destinan a queserías de Rayón. De los procesadores el 23.3 por ciento, vende el queso al mercado local y regional y 6.7 por ciento, se destina a los mercados públicos y abarrotes de las principales ciudades como Tuxtla Gutiérrez, Chiapas y Villahermosa, Tabasco.

El precio promedio es de \$4.9 por litro, lo cual significa que está por encima del promedio estatal; las evidencias sostienen que el 66.7 por ciento de las explotaciones, comercializan sus becerros en el municipio al que pertenecen, para sortear las adversidades y costos de producción durante el proceso productivo.

Las características de las unidades productivas, sirvieron para entender que los dueños de las explotaciones son productores pequeños. Macías (2013), afirma que para definir al pequeño productor, es necesario ver el contexto en que se desenvuelve y se adscribe el productor.

Las diferencias de escalas de predios, así como el tamaño de los recursos que le dan sentido a las unidades productivas, no necesariamente determinan que sean PP; por tanto, se definió que son pequeños los productores de los tres municipios, porque presentan limitado capital financiero, restricciones a créditos públicos y privados; en su mayoría utilizan mano de obra familiar, capacidad técnica insuficiente y se limitan a proveer sólo al mercado local y regional, tal como los han señalado autores como: Yúnez-Naude *et al.*, (2000) y Tsakoumagkos (2008).

#### 4.4 Disponibilidad, uso y cuidado de recursos agroecológicos

La ganaderización del territorio, se basó en la sustitución de las selvas altas perennifolias por pastizales, lo que generó severos problemas en los manantiales denominados ojos de agua. Pérez (2008), cita que la ganadería ha incidido sustancialmente al cambio climático, contaminación del aire, a la degradación de la tierra, aire, agua y a la reducción de la biodiversidad.

Las controversias plantean desafíos y respuestas por parte de los productores. Desentrañarse de la actividad no es tarea fácil, ya que las explotaciones ganaderas no solamente son vistas como una actividad económica, sino que tiene un valor de identidad y pertenencia, es decir, lleva implícito valor intrínseco en los ganaderos, que reclaman mayores apoyos para su fortalecimiento; sin embargo, reconocen las medidas para cuidar y utilizar los recursos naturales, particularmente el agua, recurso vital para la reproducción ganadera.

El agua es un insumo de uso múltiple y esencial en la producción de leche, depende del cuidado y manejo para perpetuar la actividad. Los ganaderos sugieren que para cuidarla, es pertinente reforestar y establecer pequeñas áreas selváticas denominadas montañas. Reaparecen ideas sobre el manejo y uso de los arroyos y ríos; hay quienes reconocen que una fuente de agua abastece a varias unidades productivas y la única manera de hacer buen uso de ella, es instalando tanques en los corrales de manejo que puedan distribuir eficazmente este líquido vital. Explican que en sus potreros tienen una pequeña área boscosa donde emerge y señalan que sembrar árboles maderables o frutales, también trae cosas positivas para el ganado, entre menos se expongan los animales a los rayos ultravioleta, menores son los riesgos de contraer enfermedades.

Bueno allá en el aguaje tenemos tipo montañita bien alambradito, hemos sembrado muchos árboles, inclusive hay como ocho arbolitos que tenemos en el macetero están bonitos, ya pegaron, entonces voy a sembrar más cerca del agua para que hayan más árboles donde brota el agua (Entrevista a Juan, 06 enero de 2014).

Las maniobras implementadas por los ganaderos, se basan en sembrar y podar árboles, dar mantenimiento a los potreros y arbolar los cauces de agua; son conocimientos heredados a través del tiempo, pero que responden a las exigencias de los diferentes niveles de gobierno. Aunque también en el territorio existen los estratos más bajos e irresponsables con el medio ambiente, que se esperan en las dependencias gubernamentales, para que les financien apoyos para reforestar.

En todo el proceso del sistema productivo leche-queso, el agua es recurso vital y de interés. Los queseros de Rayón, sostienen que el agua es esencial en la elaboración de los productos lácteos, ya que para el proceso de elaboración, se exige limpieza para su buen estado; además, que constantemente son supervisados por la Secretaría de Salubridad.

Para la ubicación de las queserías, se debe tomar en cuenta las ventajas comparativas que ofrece el espacio, así como la disponibilidad de agua y que el clima sea apropiado para que el queso tenga mayor duración en anaqueles; pero lamentablemente se ha descuidado el tema del uso responsable del líquido.

Hasta hoy día, no se ha puesto atención al tratamiento del agua en las queserías; no puede omitirse el uso inadecuado, ya que los equipos que se utilizan requieren grandes cantidades del líquido, ya que son empleados permanentemente.

El fenómeno de concentración de queserías, exige mayor explotación de manantiales, en los que se vierte agua contaminada con altos contenidos de materia orgánica, sin tratamiento alguno; cuestionándose la reproducción de esta actividad en el corto y mediano plazo, sino se apuestan alternativas que puedan equilibrar el uso responsable del líquido en el sistema productivo leche-queso.

Paradójicamente, aunque la ganadería y sus derivados presentan situaciones que afectan negativamente al ambiente, las expectativas también están en las iniciativas que puedan generar los productores de leche y queso en el uso de los recursos naturales.



#### 4.5 Transmisión y acceso al conocimiento en el territorio

Los conocimientos sobre la ganadería, producción de leche y procesamiento, han sido heredados generalmente de padres a hijos, la mayoría de la población conoce la actividad, porque fueron empleados de los ranchos y sus hijos siguieron la misma dinámica. Algo en común con el estudio Cesín, *et. al.* (2007) en tres comunidades del municipio de Tetlatlahuca, estado de Tlaxcala, encontró que el conocimiento tradicional del queso, se trasmite por la herencia familiar; por ser empleados en las queserías existentes en la región o en algunos casos por ser acopiadores, quienes han observado el proceso de elaboración de diferentes tipos de queso.

Los procesos de transmisión del saber hacer, ha permitido el acervo de capital humano con conocimientos suficientes sobre producción de ganado de doble propósito, dando como resultado que muchos de los pequeños propietarios sólo dirijan los trabajos que se necesitan realizar en las unidades productivas, en algunos casos los propietarios viven en las zonas urbanas realizando otras actividades.

Estando instalado bien el ganado, ya no hay problema, ya es más fácil, el dueño ya no se maltrata, nada más dirige. Como ahorita están cortando varetas del árbol de cocoites para sembrarlos, porque es buena la luna para sembrar cercas vivas con cocoital; nada más tengo mi muchacho allá. Él consiguió cuatro personas, mañana llego, llevo lazo para amarrar las varetas, para que en un año que haya crecido, estemos pegando el alambrado (Entrevista a Juan, 06 enero de 2014).

Con la expansión de la ganadería en la década posterior a los años ochenta, se propició la especialización de la ganadería de doble propósito; cada vez nuevos integrantes reconocieron lo rentable que era, hasta expandir esos conocimientos a las comunidades dispersas. Los denominados pequeños propietarios, con una mentalidad empresarial ocuparon trabajadores para ordeñar y limpiar las malezas de los corrales de manejo, pero cuando éstos lograron independizarse, fue por los conocimientos que ya habían adquirido sobre la ganadería de doble propósito, permitiéndoles desarrollarla en sus predios.

Actualmente para fortalecer los conocimientos sobre el manejo de la ganadería de doble propósito en el municipio de Solosuchiapa, es a través del intercambio de experiencias de compañeros del mismo estatus o en algunos casos los productores visitan otras ganaderías y regresan a practicar los conocimientos adquiridos a sus Unidades Productivas de Leche (UPL);

otros se informan sobre las capacitaciones que promueven los programas gubernamentales, para asistir a los lugares donde se llevan a cabo. Los productores señalan que dichos cursos a veces son de tipo fantasma, ya que anotan los nombres de las personas como si ya hubiesen asistido; pero también hay quienes comentan que la apatía no les permite avanzar.

Tapilula es el municipio en que más cursos y talleres han llegado a impartir las dependencias gubernamentales, sobre manejo y producción de leche, habiendo iniciativa por parte de los productores. La familia Camacho por ejemplo, mandó a uno de sus miembros a estudiar a Estados Unidos, quien ha puesto en práctica los conocimientos adquiridos en sus unidades de producción; por lo que ha estado utilizando la tecnología adecuada de mejoramiento genético de ganado para carne y leche.

Los productores pequeños, han recibido cursos y talleres en su momento. La Organización Ganadera Ejidal (OGE), ha sido un actor clave en la gestión ante las dependencias gubernamentales en solicitar dichos conocimientos. Los cursos fueron sobre: inseminación artificial, suplementos alimenticios, elaboración de queso y manejo de los ranchos, entre otros. En el presente, esos conocimientos siguen vigentes; hay personas que aún no siendo profesionistas en áreas pecuarias, poseen conocimientos requeridos para el desarrollo eficiente de la actividad; gracias a los talleres y cursos impartidos por médicos veterinarios expertos en la materia de ganadería bovina; ahora uno de ellos presta servicios en las comunidades y rancherías apartadas.

Muchas de las iniciativas y respuestas mencionadas desde las organizaciones ganaderas y los productores, se van forjando en el territorio, es decir, los actores han gestionado constantemente recursos, ya sea de manera individual o colectiva, manifestando que servirán para el proceso de innovación en sus prácticas productivas.

Respecto a la transmisión de conocimiento sobre la producción de queso, prácticamente ha sido uno de los saberes que le dan identidad al territorio; no podemos olvidar la relevancia de los pequeños productores en el tejido productivo de los tres municipios. Se cree que son adinerados, porque brindan trabajo en sus unidades productivas; sin embargo, los productores explican, que son gente de trabajo y no se consideran ricos. En su momento Macías (2013)

explicó que, un pequeño productor se caracteriza por su enorme pluralidad, multidimensionalidad y dinamismo, y es precisamente lo que puede notarse en el territorio.

La expansión del conocimiento sobre el procesamiento de los derivados lácteos en la región, particularmente en las comunidades y rancherías de los tres municipios; viene por un lado de la tradición familiar o de trabajar como aprendices y empleados, ya sea en los ranchos o con los queseros instalados en las cabeceras municipales. Algunos que lograron acceder al aprendizaje, dicen que valió la pena trabajar para un patrón, porque aparte de obtener un salario, obtuvieron conocimiento; ahora algunos de ellos, son los que transforman la leche de los pequeños productores.

Estuvimos en el rancho de don Daniel, Rancho El Vergel, de don Chano Camacho, después nos fuimos a Benemérito de las Américas, también había rancho y allá trabajó mi esposo, allá sí hacíamos bastante queso, pero era de la patrona. Ahí hacían queso de crema, hebra, fresco, botanero, cotija, pues al instalarnos aquí, ya sabíamos hacer el queso, no se nos hizo difícil empezar con esta actividad (Entrevista a Sara, 10 de febrero 2014).

Una característica base para la transformación de la actividad quesera y lechera, se debe a que los productores aparte de tener un conocimiento propiamente construido a través de los años, fueron accesibles para recibir y dar información, haciéndolos diferentes a otros.

La información significativa sobre el aprendizaje de hacer queso en la zona zoque, viene a partir del siglo XVII y finales del XVIII, de acuerdo con Culebro *et. al.*, (2012). En Rayón los primeros que comenzaron a dedicarse a la producción de queso crema fueron tres familias; esas queserías contrataban empleados del pueblo para cumplir con la demanda de los clientes de la región; gracias al acceso de conocimiento, fue construyéndose el capital humano. Posteriormente, se instalaron nuevas queserías a principios de los noventa, años en que la Nestlé perdió presencia en los municipios vecinos; apareciendo una oferta abundante de leche, hasta conformarse la concentración de queserías en la cabecera municipal de Rayón y un parte limitada en lugares estratégicos de los dos municipios.

Los fabricantes en los municipios contemplados, saben hacer el queso de doble crema, pero los productores particularmente de Rayón, aprendieron hacer varios tipos por la demanda de sus clientes, convirtiéndose en el centro de atracción como el pueblo quesero. ¿Cómo se aglomeraron las queserías allí y no en otras cabeceras municipales? Pues fueron las

condiciones ambientales, sociales, económicas, culturales y la ubicación estratégica, las que influyeron en la concentración de queserías artesanales.

La primera etapa para aprobar una quesería, fue buscar personal de capacitación muy particular para mejorar su producción, porque el Estado empezó con los requerimientos sanitarios de inocuidad. La segunda etapa, que se hiciera la caracterización del queso doble crema en la zona por la Universidad Autónoma Chapingo. Luego los queseros fueron invitados a participar en el Congreso Internacional de leche y salió la idea de conformar una Organización Marca Chiapas<sup>7</sup>. Sólo lograron adherirse cinco productores de Rayón; a partir de ahí los agremiados e interesados reciben capacitaciones permanentes por parte de la Secretaría de Salud y personal de la Universidad de Chapingo. En este caso el Estado actuó de forma concertado, sin embargo, observando otras experiencias como la documentada por Santiago (2011) descubrió que en el Ejido Campo Hermoso, Michoacán, existió la fábrica de queso impulsados por los promotores del Estado a finales de la década de los ochenta. Pensaron que con poner una cooperativa quesera en la comunidad, sería una estrategia de desarrollo de la población, pero la sorpresa que se llevaron los forjadores de este proyecto, fue que los proveedores de leche tenían un contrato no escrito y una carga social con las queseras, eso determinó que la cooperativa no fuera viable en la localidad.

Así mismo, los asociados han acudido a exposiciones y congresos internacionales de leche, que se celebra cada año en las instalaciones del Polyforum Chiapas; situación que da mayores posibilidades de desarrollo al territorio. Sin embargo, existen varias queserías que todavía no consideran relevante mejorar sus prácticas en la calidad de sus productos y la posibilidad de elaborar otros quesos, tienen el temor al cambio.

La Secretaría de Salud, nos ha capacitado en buenas prácticas; y etiqueta, no nos amonesta, únicamente nos orientan, últimamente hemos recibido siete cursos, nos hemos puesto de acuerdo dónde se impartirán, son muy flexible ellos. Los que se han interesado creo que son seis queserías, yo mismo fui a invitar otras personas, simplemente le tienen miedo a la Secretaría de Salud, le tiene miedo al gobierno que les va hacer algo, no se acercan, pero están equivocados, está al revés, entre más estemos cerca de papa gobierno, más nos apoya, más nos da a conocer y menos

---

<sup>7</sup>Marca Chiapas, es una Asociación de Productores, legalmente constituidos para identificar y diferenciar sus productos en el mercado, por medio del logotipo y control de calidad certificada por la asociación. También es signo que ayuda a distinguir el origen geográfico del producto, a través de las condiciones históricas, culturales y sociales de la región.

nos amonesta; sino estamos cerca, por lógica no sabemos cómo vamos a conducir la quesería, en todo lo que puede llevar los trámites. Viene alguna supervisión y como estamos sin saber, somos conejillo de india, rapidito nos amuelan por lo mismo de no asistir (Entrevista a Alfredo, 11 de febrero 2014).

Las queserías adheridas a la organización, saben de los beneficios al adquirir nuevos conocimientos, pero no por eso van a cambiar por completo los procesos de elaboración de productos lácteos. Comparten la idea, *la tradición no se vende, se hereda y se conserva*; por ello, las instancias gubernamentales, los centros de investigaciones, así como los productores, están desarrollando iniciativas, que contribuyan a la valorización del territorio; cosa diferente de lo que sucede en los Altos Sur de Jalisco, como plantean Vázquez y Aguilar (2010), los pequeños productores en vez de generar alternativas para retener el valor agregado de la leche, han respondido y dependido de los subsidios de las instancias gubernamentales y de las agroindustrias procesadoras de leche.

#### 4.6 Reestructuración de la organización productiva del sistema productivo leche-queso en los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón

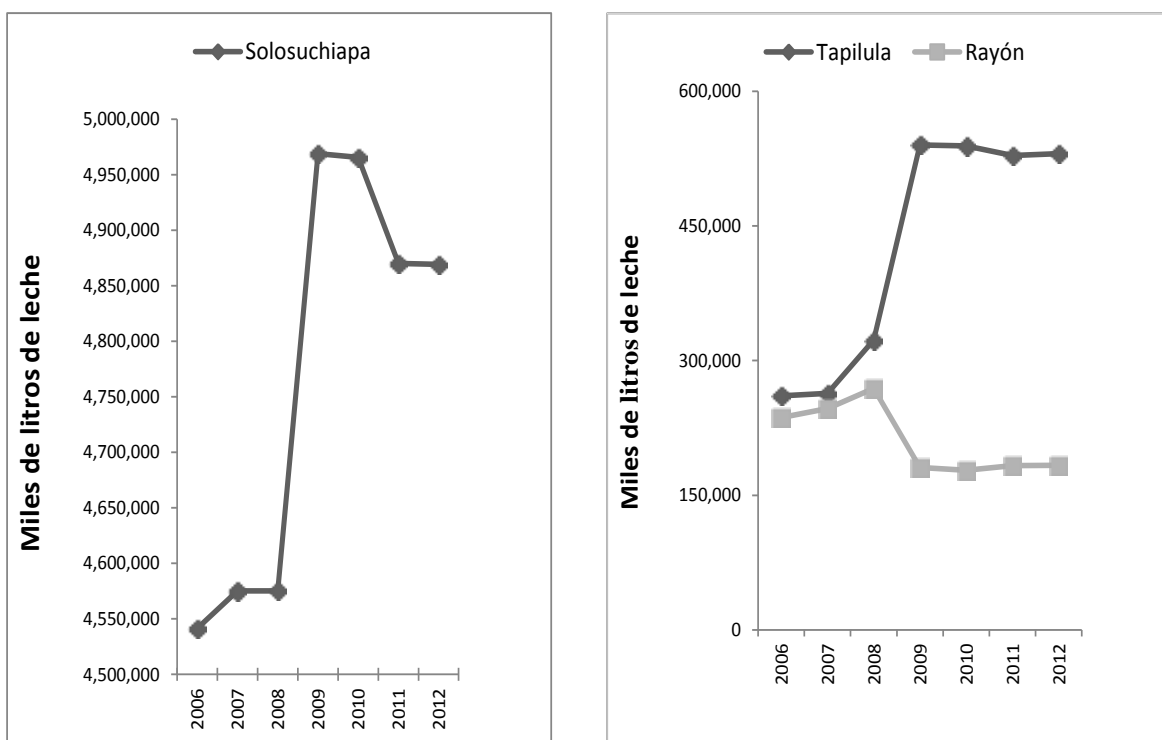
En la actualidad la producción de leche es de gran importancia económica en el municipio de Solosuchiapa, por la cantidad de litros que se producen diaria y anualmente. Aunque en Tapilula y Rayón se obtienen ciertos volúmenes, no pueden compararse con los de Solosuchiapa (véase Figura 9).

Los productores de mayor cantidad de litros de leche, expresan que los procesadores de la cabecera municipal, no tienen la capacidad de procesar toda la leche producida. Los rancheros mejor comunicados y por tener predios a orillas de la carretera, la transforman en derivados lácteos y canalizan sus productos a los principales mercados de la capital de Villahermosa, Tabasco y algunos envían su producción a los queseros instalados en la cabecera municipal de Rayón.

La figura 9, muestra la escala de la producción de leche en el municipio de Solosuchiapa, puede notarse que los volúmenes producidos durante siete años han dado resultados favorables, además es significativo por el grueso de la producción que se concentra en este municipio y, debido a la expansión de la especialización de la actividad ganadera de doble propósito, la abundancia de ojos de aguas y la ubicación de los predios, han propiciado que la actividad sea relevante para los involucrados en la actividad ganadera.

Puede observarse que Tapilula en el 2008, tuvo un despegue en su volumen de producción y ahí ha permanecido su punto más alto y estable; sin embargo, Rayón rezagó su volumen de producción de 2009 a 2012. Si comparamos los volúmenes de producción de leche en el último año, Tapilula y Rayón solamente aportaron el 14.5 por ciento de la producción, por lo cual, no pueden considerarse municipios ganaderos, porque la diferencia es abismal en comparación al municipio de Solosuchiapa que provee 85.5 por ciento a las queserías de la región (véase Figura 9).

**Figura 9. Comparación de la producción de leche en los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón, 2006-2012**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la SIAP, 2014

Como ya citamos anteriormente, el efecto Nestlé incentivó los volúmenes de producción, transmitió y revolucionó algunas técnicas de eficiencia productiva, pero los impactos han sido muy diferenciados en cada municipio. Los ganaderos de Solosuchiapa han aprovechado la ubicación estratégica de sus parcelas, sus recursos hídricos, la proximidad de sus canales de comercialización, además han invertido en la especialización de ganado de doble propósito.

En cambio en la zona centro de Tapilula le han apostado más al sector comercio, la importancia de la ganadería ha ido perdiendo importancia, al grado que los productores más dinámicos prefieren invertir en la actividad comercial, por la condición geográfica que ofrece el espacio.

En la cabecera municipal de Rayón, se ha concentrado la producción de queso artesanal, en este municipio por más que se concentren buen número de queserías artesanales, produce limitado volumen de litros de leche, por lo que las agroindustrias tienden a buscar proveedores en los municipios vecinos. Esos indicadores permiten que tanto las queserías artesanales y pequeños productores de leche, logren articularse en una cadena productiva que involucre a los sujetos de los tres municipios.

En este escenario, se puede reconocer que hay flujos de bienes y servicios, pero en lo esencial se debe hacer hincapié en las estrategias de los actores y las estructuras sociales, que acompañan la gestión de la cadena productiva en el territorio. Esta reorganización productiva, está en función de las relaciones sociales a partir de un sistema productivo relevante, como la leche y sus derivados.

El territorio juega un papel importante, no sólo como espacio físico, sino como espacio de relaciones, galardonado por estrategias de colaboración puestas en marcha, por parte de los propios actores; más se considera que los procesos culturales, sociales, políticos y económicos y las fuerzas externas, han propiciado que los actores de los municipios se especialicen en alguna actividad productiva.

#### 4.7 Organizaciones que inciden directamente en la cadena productiva

Las organizaciones ganaderas son comunes en los municipios de estudio, cumplen un papel importante en el territorio; en las gestiones individuales y colectivas, su área de influencia es de tipo local y ejidal; el municipio de Solosuchiapa cuenta únicamente con Organización Ganadera Local (OGL), pero los que la integran son propietarios y ejidatarios, ahora Tapilula y Rayón, por la diferencia de sus agremiados, la componen las dos asociaciones citadas.

Las organizaciones ganaderas locales nacieron por dos propósitos; la primera, por las disputas territoriales de los pequeños propietarios, el abigeato en menor medida, control de matanza de

ganado en las carnicerías, y sobre todo para demandar seguridad a las instancias gubernamentales por las posibles invasiones a las propiedades. Thompson (2007), es muy puntual al decir que este tipo de organización es de identidad, porque tiene cierto grado de formalidad, objetivos comunes e instituciones propias con recursos disponibles.

La OGL con más años de existencia es la de Rayón, su fundación se aproxima a la década los años treinta del siglo XX, época en que esa organización albergó socios de municipios cercanos. Posteriormente, éstos se independizaron, tal es el caso de Tapilula que se fundó en 1946 y en la década de los sesenta Solosuchiapa.

Una gran discusión en torno a las organizaciones ganaderas se dio en el municipio de Tapilula, ya que ejidatarios de diferentes comunidades querían pertenecer a la asociación ganadera local, pero no cumplían con los reglamentos de los pequeños propietarios; las autoridades locales, así como con la ayuda del diputado Fabián Camacho originario del municipio, a finales de los noventa, se conformó legalmente la Organización Ganadera Ejidal (OGE).

Las organizaciones ganaderas ejidales se fundaron con el propósito de acceder a los apoyos ofertados por las instancias gubernamentales y servicios que ofrece la organización. Respecto a la OGE de Rayón, se crea en 2008, aunque todavía no está constituida legalmente.

Actualmente la OGL de Solosuchiapa la integran: 96 socios, Tapilula: 32 socios, la local y 32 activos y 20 agregados en la ejidal y, en Rayón, la local la conforman: 43 y 22 la ejidal.

Las organizaciones ganaderas están presididas por una mesa directiva, compuesta por: presidente, secretario, tesorero y vocales. La congregación de los socios se da en función de los problemas que aquejan a los miembros de la asociación; por lo cual, la mesa directiva tiene que invitar a los agremiados a asistir a las asambleas en el momento que sea conveniente.

Los objetivos actuales de las asociaciones ganaderas, es trabajar en unidad e informar a los socios los posibles apoyos ofrecidos por las instancias de gobierno, donde los miembros puedan acceder de acuerdo con los lineamientos establecidos por el programa; para eso, las asociaciones deben estar coordinadas con la Organización Ganadera Regional, localizada en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez y las autoridades locales competentes en los municipio de origen,



quienes además prestan servicio a los socios; así también, para la certificación del ganado de los agremiados.

Pertenecer a una organización trae consigo costos, algunos más, otros menos. Las OGL, en su mayoría conformadas por pequeños propietarios, consideran que los costos en tiempo son mínimos, son pocas las ocasiones que asisten a reuniones, como lo explica un presidente de la asociación ganadera:

Ser socio no genera mayor gasto, pero ser parte de la directiva sí genera gastos en tiempo y dinero, ya que los viáticos que nos dan no ajustan, pero yo no lo veo así, porque es parte del compromiso que asumimos cuando nos nombraron y es para el bien de nosotros mismos (Entrevista a Marco, 24 de enero de 2014).

Los costos en dinero son diferentes entre las organizaciones ganaderas locales, por ejemplo los socios de Solosuchiapa únicamente tiene que pagar una cuota de 200 pesos anualmente, que para ellos es posible y justo. A los socios de Tapilula por el contrario, no les piden ninguna cuota, dado que el representante estatal es nativo de ese lugar y éste tiene la facilidad de informar al presidente de la OGL y OGE de los apoyos que ofrecen los programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA). En relación a la de Rayón no tienen fija una cuota, sólo cuando el presidente va a gestionar apoyos o tiene que asistir a las reuniones a nivel estatal, es cuando se pide una cooperación monetaria.

Los socios de la OGE en Tapilula, no les genera costos en tiempo y económico; dado que la asociación se desintegró por problemas políticos e internos, por tanto se necesita levantar el grupo y recuperar su liderazgo que tenían en años anteriores; mientras los socios ejidales de Rayón, únicamente cooperan cuando reciben los apoyos, porque hay gastos que asumir, pero aun así, todavía están en desventaja para acceder a programas gubernamentales, porque no están formalmente legalizados como organización ganadera ejidal.

La visión de los socios sobre el beneficio es bastante contradictoria, porque muchas veces los apoyos se ven en términos económicos y no subrayan el servicio otorgado por parte de la gestión de las organizaciones. Los socios de Tapilula, Solosuchiapa y Rayón, consideran que no hay beneficios; sin embargo, los presidentes de las asociaciones están conscientes de que ellos informan sobre los proyectos existentes; depende del interés de los socios si quieren

solicitarlos. Para los presidentes, su función es proporcionar información y brindar los servicios que estén a cargo de la organización.

Por el contrario, los socios de la organización ganadera ejidal, caso Tapilula, recuerdan la transferencia de conocimientos que proporcionaron los médicos veterinarios; pero por los problemas internos se desintegró el grupo.

Dentro de este panorama, pueden encontrarse los beneficios colectivos e individuales. Los colectivos, están relacionados con los servicios que prestan las organizaciones; los individuales, en la capacidad que tienen los socios de acceder a los apoyos ofertados por los programas gubernamentales.

La mayoría de los apoyos ofrecidos aparecen con una carga del 50 por ciento para el productor; por tal motivo, los pequeños productores no pueden acceder por la dificultad de obtener dichos créditos, por eso los recursos que ofrecen las instituciones gubernamentales en su mayoría, se concentran en pocas manos y no se logran los resultados esperados.

Las organizaciones ganaderas locales son diferenciadas en la forma en que se integran nuevos socios, pero similares en la aplicación de las reglas y normas. En la OGL de Solosuchiapa, el interesado primero se presenta con el presidente de la asociación, después ante la asamblea, se dictamina si puede ser o no socio. Son flexibles en todos los aspectos, hasta pueden pertenecer aquellas personas honestas que no tengan terreno, pero que estén amparadas con una constancia de arrendamiento. La OGL de Tapilula, se basa en la historicidad de los agremiados; las características que debe poseer un productor: tener rancho, ganado, producir algo, por ejemplo: carne o leche; sino mejor que no se presente a la asamblea. La OGL de Rayón, antes no demandaba requisitos, se ponía a la orden y aceptaba a los interesados; ahora no, se tiene que hacer una petición al presidente y llevar una copia de la escritura del predio, para consultar a los agremiados si puede pertenecer o no.

Respecto a las organizaciones ejidales, particularmente en Tapilula se encontraron evidencias que pueden convivir los productores ejidatarios con los pequeños propietarios, con cinco vientres y dos a tres hectáreas de terreno, pueden acceder aquellos productores interesados, tanto en la organización de Tapilula como en la de Rayón.

Las normas y reglas de las diferentes organizaciones son flexibles, porque únicamente exigen que paguen las cuotas y asistan a las reuniones. Los socios que integran las diferentes asociaciones, están por interés propio; considerando que pertenecer a la asociación les brinda seguridad a sus animales, predios y caso particular, información sobre los apoyos. Muchos productores han salido por roces políticos, fallecimiento o porque la organización les da de baja por no participar en las asambleas y no estar al corriente con las cooperaciones monetarias.

Las organizaciones ganaderas cumplen un papel importante en la configuración territorial, sobre todo en la certificación de las unidades productivas y credibilidad a las ramas que se derivan de ella; aunque uno de los problemas sociales, es el robo de ganado que se volvió una costumbre, principalmente en Tapilula y Rayón. Las gestiones permanentes de las organizaciones hacia las instancias gubernamentales son: la sanidad animal (barridos y trampas) de la Unidad de Producción Pecuaria (UPP), el control de la compra y aretado de ganado, que se refiere al Sistema Nacional de Identificación Individual de Ganado (SINIIGA) e iniciativas puestas en marcha contra el robo de ganado.

Comenta un presidente de la asociación ganadera: el 30 enero tuvimos una reunión, vino el Subprocurador, el Secretario de Gobierno, la Seguridad Pública y Judicial, para que tenga un apoyo pues y no estar solo contra el abigeato (Entrevista a Abenamar, 03 de febrero 2014).

Respecto al barrido, el fierro marcador y el aretado de ganado, las organizaciones locales y ejidales de Rayón y Tapilula, trabajan conjuntamente con la dependencia Fomento Agropecuario del municipio; así también, buscan un médico veterinario que esté certificado por la Secretaría del Campo y el Comité de Sanidad Animal, y el que cotice un precio accesible lo contratan. Los directivos de la organización cooperan con el presidente municipal, se da el caso de que únicamente pagan el 50 por ciento del costo del tratamiento por cabeza. De hecho en las cláusulas de la ley de organizaciones ganaderas (Cámara de Diputados, 2012), especifica que las dependencias de diferentes niveles de gobierno, tienen el compromiso de fomentar la participación y apoyo de los socios a las unidades productivas ganaderas.

Mientras la OGL de Solosuchiapa, concuerda que han sido beneficiados con el barrido y el PROGAN, explicando que han logrado el requisito de la UPP y alta en SINIIGA desde el

2005, que acredita que sus socios son ganaderos activos. Estos atributos ayudan a que sean beneficiados directamente por la SAGARPA.

La participación de los socios de los diferentes municipios, se ha venido fomentando a través del tiempo; los socios están al tanto de la especialización de ganado, han experimentado cruces que mejoren la carne y leche, procurando que sean resistentes al clima; además los conocimientos se han incrementado, a tal grado que se expanden a las comunidades aledañas.

Los socios han tratado de mejorar sus sementales; como ganaderos vamos buscando nuestro pie de cría, actualmente muchos empezaron a meter pie de engorda, y eso porque consideran que hay mejores ganancias (Entrevista a Marco, 2014).

Si por ejemplo, si quieren una vaca holandés lógicamente es de leche, si quieren un semental es de carne, si quieren un suizo es de doble propósito, cebú/suizo también es de doble propósito, un hereford pura carne, un animal estabulado es de carne. Los tipos de ganado con que cuentan son: suizo, cebú/suizo americano y europeo, son ganados que se adaptan a la región, el frío que cambia a cada rato, por ejemplo el holandés no puede aguantar mucho calor y por eso muchas veces se mueren, han muertos bastantes animales de razas puras, sobre todo cuando son chiquitos por el calor y humedad, los que resisten más es el cebú-suizo (Entrevista a Abenamar, 2014).

Vienen a dar información o nos mandan revistas del norte del país, de Tabasco, de Tapachula, donde los socios estén enterado de que hay buena genética cerca de nuestra región y muchos que traen sus toros de Coita y Malpaso, compran sus sementales para que vaya cambiando la genética. La asociación ganadera tiene la dirección y teléfono, y les brindan a los socios interesados (Entrevista a Aurelio, 2014).

Parte de los conocimientos son transmitidos y expandidos al interior de los municipios, comunidades aledañas y regiones cercanas, al grado que existe una diversificación de la misma actividad. La coordinación de presidentes entre niveles de interés público, el cruce de información de los presidentes con los socios ganaderos, las ideas compartidas de trabajo, los recursos humanos existentes y unión expresada en contra del abigeato, crea las condiciones socioeconómicas de los territorios e impulsa la dinámica productiva.

Las asociaciones tienen en su discurso de manera recurrente la idea de progreso, la AGL de Solosuchiapa, ha pensado mejorar la infraestructura del salón ganadero, hacer una oficina y dar de alta a Hacienda a la asociación. La de Tapilula: la venta de Melaza, adquisición de una planta enfriadora para comprar leche y vaquillas lecheras; una de las organizaciones, su principal proyecto es recuperar e integrar a la organización. Por tanto Rayón, según un

entrevistado explica que tienen una persona encargada en buscar mercado a la leche y becerros; otra organización, explica que no tienen proyectos, dado que no reciben asesoría técnica ni créditos, por parte del gobierno.

Como organizaciones tienen potencial y porvenir, las virtudes se puede ver claramente en la capacidad de gestión de sus recursos, cada vez aprovechan la potencialidad del territorio, esa coordinación entre diversos actores, enlazan encuentros y desencuentros, pero se van transformando en medio de conflictos y contradicciones entre sus miembros; por lo menos existen expectativas que los mismos altibajos convierten en respuestas por parte de los actores.

En la región, existe una organización directamente dirigida al fortalecimiento de la transformación de la leche, llamada Asociación de “Procesadores de Queso Chiapas, P. R de RL; su área de influencia es estatal y su creación facilitó dar reconocimiento e impulso a los productos artesanales típicos de la región, particularmente al queso de doble crema. La iniciativa impulsada en el período del gobernador Juan Sabines Guerrero, conjuntamente con centros académicos afines y dependencias adscritas al fortalecimiento de las unidades productivas, sirvió de estímulo para el reconocimiento de los productos artesanales en el estado de Chiapas.

Actualmente la organización estatal la constituyen 60 queseros de diferentes regiones del estado, específicamente sólo cinco productores de Rayón se han integrado y cuatro de ellos, son los que recolectan leche de los ranchos y unidades productivas a orilla de la carretera en los municipios vecinos.

Los productores coinciden que las reuniones se llevan a cabo una vez al mes en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez. El trasladarse cuesta entre 800 y 1000 pesos, para ello se da una cooperación de 100 pesos, están conscientes que genera gasto en tiempo y dinero; pero ahora que ya está acreditada como marca colectiva, también tiene sus beneficios, sobre todo en el reconocimiento de sus productos y las capacitaciones frecuentes que vienen impartir los médicos de la Secretaría de Salud.

Las reglas implementadas dentro de la organización son reconocidas por los integrantes, tienen su manual de uso, que simplifica el proceso y el empaquetado; estas normas escritas las

conocen bien y las aplican. Sin embargo, tienen otras reglas formales y estrictamente aplicables, sino asiste el socio una reunión, tiene que pagar 500 pesos de multa y 100 pesos de cooperación, en total serían 600 pesos; tal es el caso, que algunos queseros de la región han desertado.

Yo fui uno de los fundadores de la marca colectiva, sin embargo, salí, porque está muy caro ir a la asamblea a Tuxtla y además se dio un apoyo con el acuerdo de aportar el 50 por ciento, pero los queseros con mayor cantidad de procesamiento de leche, se quedaron con esos fondos, no fueron equitativos, nos dijeron que éramos queseros pequeños y que no teníamos la capacidad de pago. Otra de las cosas que si uno no asiste a las reuniones en Tuxtla sobre la marca colectiva, la multa es de 500 pesos (Entrevista anónima 23 enero 2014).

Si desertan, y luego quieren volver a integrarse a la asociación, tienen que pagar la multa y la cooperación desde la fecha en que salieron. Esta es una de las contradicciones y conflictos que se generan al interior de la Asociación mencionada. Unos logran apropiarse de las reglas y condiciones y las convierten en potencialidades, otros creen que aun no estando en una organización tienen la libertad de decidir el proceso de su producción y puntos de venta.

Todas estas reglas y normas de la organización de queseros, también crea la valoración del territorio, dado que éstos cada vez exigen a los proveedores, animales libres de enfermedades e higiene durante la ordeña. Como toda organización, tienen fijadas funciones, objetivos, normas y reglas, que permitan orientar las actividades productivas. Como señala Hall (1983), hay organizaciones que están atentas sobre la empresa productiva con la cual, tienen vinculaciones. Habrá quienes no compartan las ideas y fines a los que se quiere llegar, por eso no se adhieren; eso da cabida que en el territorio exista una heterogeneidad de producir un mismo producto, hasta la misma diversidad es una oportunidad de mercado, como se caracteriza en esta zona.

#### 4.8 Coordinación de actores públicos y privados

La coordinación de actores, se desarrolla bajo instancias públicas y privadas que colaboran y fortalecen a las unidades productivas lecheras y queseras en el territorio. Las instancias públicas dependen directamente de las autoridades gubernamentales y las privadas por personas morales, que prestan un servicio para colaborar en las actividades económicas. Las relaciones están marcadas por normas y reglas escritas con un marco jurídico estable; por lo

cual, las que quieren acceder a ella tienen que estar conscientes de las consecuencias si no las cumplen, pero también algunas tienen marcos jurídicos flexibles y al alcance de quienes les convenga.

La Secretaría del Campo, a través del Programa Ganadero (PROGAN), Alianza para el Campo (PAC) y SIINIGA, han regulado apoyos hacia las unidades productivas lecheras; por otro lado, también está el Fidecomiso Instituido en Relación con la Agricultura (FIRA).

El PROGAN, por su flexibilidad consiste en dar transferencia monetaria a los ganaderos pequeños y propietarios de territorio. Las condiciones para recibir los apoyos son mínimas, no deben aumentar la carga animal en los predios, llevar el control y aretado de los bovinos, sanidad animal y hacer uso adecuado de los recursos naturales.

El PAC, SINIIGA y FIRA, los beneficios de estos programas tienen lineamientos y requisitos por encima de las posibilidades de los productores para acceder a ellos, se requiere haber logrado un acervo de capital. La mayoría de los apoyos funcionan en relación al aporte de los productores. Existen experiencias de productores que lograron acceder a éstos por la capacidad de pago y por comprometerse a cumplir los lineamientos adquiridos por las dos partes.

En relación al fortalecimiento de las queserías, únicamente la cabecera municipal de Rayón ha sido beneficiada por los actores públicos, principalmente por SAGARPA, la Secretaría de Salud y Asistencia (SSA) y la colaboración de la Universidad Autónoma de Chapingo. Hace dos años la cabecera municipal de Rayón, fue objeto de atención por un programa de SAGARPA, estableció un acuerdo que las queserías artesanales a nivel estatal, podrían equiparse si así lo ameritaban. El apoyo consistió en aportar 50 por ciento y el otro 50 por ciento lo otorgó SAGARPA, las únicas que accedieron fueron aquellas queserías que estuvieron en el proceso de conformación de la Marca Chiapas especialmente las cinco queserías de Rayón.

Por otro lado, la Secretaría de Salud envía médicos cada seis meses, para que capaciten a los productores de las queserías artesanales, quienes se llevan muestras de quesos a examinar al laboratorio, posteriormente regresan a orientar y fortalecer en medidas de higiene. También han llegado a dar cursos los médicos del Tecnológico de Monterrey y la Universidad

Autónoma de Chapingo, a cargo del M.C. Abraham Villegas de Gante, quien junto con sus alumnos han estado constantemente orientando a los productores de queso, particularmente los que conforman la Marca Chiapas.

Dentro de los actores privados, están las distribuidoras VIGUSA y VIAMEX; son empresas encargadas de distribuir equipo e insumo lácteo hacia algunas queserías pequeñas en Rayón y otras existentes en los municipios. La mayoría de productores de Rayón, prefiere ir a las ciudades cercanas a surtirse de insumos y equipos.

Otro caso, son las iniciativas y respuestas que están generando las queserías en las comunidades de Solosuchiapa. Se encontró a la empresas microfinanciera *Compartamos*, ofreciendo a otorgar crédito con tasas preferenciales. Los dueños de las queserías explican que los costos son altos para adquirirlos, además la responsabilidad es pagar en tiempo y forma, sino castigan al grupo, embarcando la deuda del integrante deudor; pero por otro lado, son conscientes que los beneficios son compartidos, dado que a las queserías les sirve el recurso para ampliar su producción; y a la financiera, se le beneficia con los réditos.

La coordinación con actores públicos y privados; depende que las queserías se habrán a cooperar y aceptar los lineamientos establecidos de dicho actores. Hasta ahora, se logran percibir iniciativas y respuestas de los productores de leche y queso, que a pesar de los altibajos, están valorizando y movilizand recursos.

#### 4.9 Acceso al mercado por parte de los productores de leche y queso artesanal

El acceso al mercado para la leche es limitada, por la falta de información que tienen los productores en qué mercado vender. Un mercado que fija pagos seguros, también exige ciertas características en la composición de la leche que recibirá; si el productor quiere gozar de precio estable, las normas y reglas de inocuidad estarán presentes, cosa que a veces los productores no quieren competencia, porque la lógica de este tipo de contratos, no les es culturalmente cercana.

Los productores de leche posicionados a orilla de la carretera, la venden con los queseros de Rayón, explican que mejor sería que viniera alguna empresa que la comprara a un precio fijo; hay quienes dicen que habría competencia y otros que las ventas y el ingreso estarían seguros.



La mayoría de los argumentos apuesta al beneficio del productor, no se discuten los reglamentos y lineamientos a los que se someterían. Ya estuvo la empresa Nestlé en la región, las evidencias demostraron que los productores responden bajo lógicas diferenciadas.

Para los productores pequeños dispersos, es una oportunidad que existan queserías en las comunidades o rancherías próximas a sus unidades productivas, ahorran tiempo y trabajo, sobre todo les reduce costos en todo los sentidos.

Las UPL poseen información sobre el mercado, están atentos de la temporada en que varía el precio de la leche, cuando los intereses perjudican algunos de los involucrados, entonces parten a la competencia para hacer nuevos contratos. Por tanto, las contradicciones y circunstancias que experimentan las UPL y las disputas de los queseros artesanales por obtener la leche de la competencia, generan nuevas relaciones de reacomodo en el territorio

Es necesario detallar para qué mercado proveen las queserías artesanales de los municipios, específicamente las instaladas en Rayón, producir quesos artesanales; automáticamente es la diferencia de los producidos industrialmente. La particularidad en su elaboración, gusta a buen número de consumidores vecinos al municipio, así como lugares estratégicos de venta. Cada vez el producto ha encontrado aceptación por los consumidores de diferentes ingresos, pero como muchas queserías no tienen respaldo por la Secretaría de Salud y reconocidas por Hacienda, las consideran informales, por lo que se ven desfavorecidas y vulneradas en los mercados.

Los acuerdos entre productores de queso y comerciantes, son muy diferenciados, se establecen puntos de venta y acuerdos donde fluiría la circulación de los productos, las estrategias de venta se prevén, a través de otorgar anticipadamente el producto y el pago en efectivo. Los principales mercados se ubican en los municipios vecinos: la ciudad de San Cristóbal de Las Casas, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; Villahermosa, Tabasco, Playa del Carmen y Cancún, Quintana Roo. La población que va en busca de mejores condiciones de vida en los estados de Tabasco y Quintana Roo, también son fuente importante de demanda.

El desarrollo de la actividad, se observa en la existencia de quesos etiquetados, cumpliendo las normas de calidad mínimas, lo cual permite la comercialización del producto en distintos

lugares; para ello, se observó la presencia de productos lácteos etiquetados en los principales mercados públicos de las ciudades de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas y Villahermosa, Tabasco, en establecimientos comerciales o en la intemperie.

Los quesos de la región gracias al control sanitario desarrollado en la elaboración y a las estrategias de negociación con las autoridades administrativas, no los decomisan. Los queseros con información sobre cómo se maneja el mercado, venden en puntos estratégicos de las ciudades. Las buenas ventas van en función de la temporada de escasez de la leche, lo cual permite mayor rentabilidad del producto. Se llega a la reflexión que las queserías artesanales y los comerciantes, se desenvuelven bajo la función de la oferta y la demanda, partes conscientes que el factor tiempo y competencia de queseros en los municipios vecinos, alteran los días de entrega y precios.

#### 4.10 Procesos de coordinación hacia atrás y hacia delante de los involucrados

El dispositivo institucional se entiende como la forma de generar y utilizar los mecanismos de coordinación hacia atrás y adelante, que se establecen en el tiempo para poder palear las reglas y normas que afectan las relaciones entre los individuos acoplados en alguna actividad económica, como es el sistema productivo leche-queso. Álvarez, *et. al.*, (2011) están de acuerdo que un dispositivo se refleja en las instituciones y convenios que se construyen a lo largo del tiempo, por parte de los actores regionales, que les permite regir y coordinar sus interacciones comerciales.

En este subsistema artesanal, la coordinación hacia atrás se refiere a las estrategias de negociación que adquieren los queseros artesanales con los productores de leche. En este caso, los queseros artesanales y productores de leche, cada vez se están aproximando a las relaciones de confianza y amistad, gracias a la repetitividad y cotidianidad de las interacciones. La competencia juega un rol significativo en el territorio, por lo visto, se han creado nuevas queserías al interior de los municipios; esto conduce a que las queserías artesanales ubicadas en la cabecera de Rayón, vayan afianzando sus acuerdos y compromisos con sus proveedores. Álvarez, *et. al.*, (2011), concluyen que un subsistema artesanal, se caracteriza por los dispositivos de tipo informal, los convenios están en función de la estacionalidad y además, las interacciones permanentes pueden ayudar a conformar relaciones de confianza y amistad.

Los acuerdos entre las partes, generalmente son a partir del lenguaje, no pueden determinar una cantidad constante de leche, porque depende de la temporada de invierno y verano y la de lactancia de los animales. En temporada de escasez un productor de leche tiene la oportunidad de solicitar mayor precio por ella o cambiar de comprador por si así lo requiere, pero ahí se ve el cumplimiento de la palabra.

El comprador en temporada de alta productividad, tiene que recibir toda la leche ofertada aunque le baje el precio, pero si alguno rompe el pacto, entonces en el futuro las nuevas transacciones serán acorto plazo, con un gran nivel de regateo en los precios, o provocar que las relaciones se afecten, esto es similar a las evidencias encontradas por Santiago (2011), en el Ejido Campo Hermoso, Michoacán; ahí los actores han construido una institución social, sólida y fuerte, que les ha permitido permanecer y reproducirse, al grado que las consecuencias sociales son fatales, si los involucrados no cumplen los contratos no escritos de manera recíproca.

Es interesante que existan relaciones de proveeduría hasta 15 años entre productores de leche y queseros, para que las relaciones funcionen. La comunicación constante y la puntualidad de los pagos son algunos de los atributos existentes entre los actores. La capacidad de gestión y respuestas de las queserías artesanales hacia las unidades productivas lecheras, van concediendo valor y potencialidad a las que se entretajan en el territorio; así también, es común que se den rupturas por ciertos convenios no cumplidos o cuando las partes se consideran afectadas.

Prevalecen lazos visibles de amistad entre queseros y productores de leche, particularmente en comunidades o rancherías, al grado que buscan la manera de ser leales y cooperativos. A lo que se refiere, los queseros pagan en tiempo y forma, además en algunos casos dan dinero adelantado, para que los productores puedan cubrir algunos gastos en sus unidades productivas o por emergencias familiares que, posteriormente son pagados con leche, por eso se logra ver la heterogeneidad del mecanismo de coordinación, que dan dirección y posición al territorio.

El mecanismo de coordinación, requiere capacidad negociadora al momento de encajar relaciones, la mayoría de las unidades productivas establecen acuerdos mínimos como: la obligación de recoger la leche en la madrugada y fijar semanal o quincenalmente los pagos,

sin embargo la fijación de precio se ve afectada por la oferta y la demanda; en época de escasez, el quesero le sube el precio a su producto y en época de abundancia debe estar consciente de bajarle, son acuerdos que de no ser así, los actores crean otras formas de convenir o sencillamente buscan quiénes comparten el respeto a la palabra.

Los acuerdos fueron que la leche se recolectaría aquí con un horario que se estableció, y que los pagos fueran semanales, es decir, cada viernes, aunque en esta época está arriba el precio de la leche, no intento cambiar de quesero; ya que cuando también existan meses que aumenta la cantidad de leche, el quesero pueda recibir toda mi producción, aunque baje un poco el precio, crecimos respetando y tenemos que hacer valer el respeto (Entrevista a Marco A., a 24 de enero de 2014).

El lenguaje o palabra en el territorio, adquiere significado intrínseco, los actores no sólo reciben la información, sino las procesan, practican y la transforman. Como sostiene Hodgson, no se puede interactuar sin algún forma de lenguaje, hasta el mismo lenguaje es una institución.

Las queserías ubicadas en la cabecera de Rayón, reconocen que la competencia puede dejarlos fuera del negocio sino aplican las medidas y estrategias adecuadas con los proveedores. Acopian la leche del que la ofrezca, pero el convenio debe conciliarse con el productor dedicado formalmente a la actividad; han sucedido casos que la leche no está en el lugar acordado, sólo porque el encargado no se responsabilizó con el producto. Eso genera costos en transporte y tiempo, por eso los queseros prefirieron recibir la leche directamente de los dueños o que éstos sean los que vigilen todo el proceso.

Algunos dueños de establecimiento de queso, exponen que en ocasiones los productores se cambian de queserías por el precio, pero argumentan que los productores de leche deben entender que no es únicamente por el precio, sino que también existen gastos que solventar en las queserías. Indican que las relaciones entre las partes incurren en campos de tensiones, pero que de alguna manera se van resolviendo en el proceso de las interacciones y relaciones constantes.

El procesamiento de la leche obedece a la capitalización y equipo, proveeduría de leche y accesos a puntos de venta del queso. Micros queserías ubicadas en lugares dispersos, disfrutan de la colaboración de los clientes para comprar insumos y equipo o acceden a comercios próximos para adquirir lo necesario. Las queserías pequeñas que están instaladas en las

cabeceras municipales, van directamente a buscar precio, precisamente en las ciudades de Chiapas y Tabasco. Algunas queserías reconocidas particularmente en Rayón, sus pedidos los realizan con la distribuidora VIAMEX y VIGUSA, que comercializan insumos y equipos.

Las cualidades que se lograron percibir, es que en el territorio impera el atributo confianza, pero en menor medida de colaboración. Los productores de leche señalan que de ninguna forma han recibido capacitación y talleres u otro tipo de colaboración, que provenga de las iniciativas queseras, todo lo que tienen depende en algunos casos de apoyos a fondo perdido de las dependencias gubernamentales e inversión propias en tiempo y dinero.

La coordinación hacia adelante, tiene que ver con las negociaciones que tiene los queseros con los comerciantes. De acuerdo a las evidencias encontradas, los principales mercados de los queseros artesanales son: la ciudad de San Cristóbal de Las Casas (MERPOSUR y mercado Castillo Tielemans) y Villahermosa, Tabasco (mercado Tamulte, La Sierra y Lic. José Ma. Pino Suárez). Los comerciantes y productores de queso artesanal, se coordinan por contratos no escritos y funcionan de acuerdo con la temporalidad del producto.

El producto debe estar respaldado por Hacienda y la Secretaría de Salud y Asistencia (SSA) y el organismo descentralizado Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS). Los comerciantes instalados en los principales mercados, revisan la etiqueta y el sabor, ponen a prueba el producto al mercado y de ahí depende que se establezcan dichos contratos y acuerdos con los queseros.

La coordinación entre los actores, se forja a partir de los acuerdos en el sistema de precios y en menor medida por las relaciones de amistad y confianza, ya que para que se construya este tipo de relaciones, se necesita estar en contacto por un tiempo indefinido con la misma persona, cosa que pocos productores lo logran, por el número de participantes que se encuentran en el mercado. Negociando en un período corto, no garantiza estabilidad en el precio del producto, por la forma en que se va construyendo el diálogo entre las partes. La coordinación se vuelve horizontal, en el tiempo que se nutran las interacciones. North (1993), claramente discute, que entre más personas se involucren en el intercambio económico, esos intercambios se vuelven complejos, es decir, aquel intercambio que se extiende con numerosas personas en el espacio y tiempo, trae implícitas sus consecuencias.

Lo característico de este tipo de coordinación, es que si no respetan lo acordado, la ruptura se da con facilidad entre los actores; al contrario si acuerdan algún contrato formal, trae consigo su costo económico y social, por lo que en este tipo de subsistema, la coordinación responde bajo la lógica informal, debido al dispositivo heredado y acrecentado a través del tiempo, que se manifiesta en la reputación personal, antes que el beneficio económico se pueda adquirir. La palabra juega un papel importante en las relaciones y a pesar de sus riesgos, funcionan como si hubiera contrato por escrito.

La diferencia entre los comerciantes ubicados en los principales mercados públicos de Villahermosa y San Cristóbal de Las Casas; muestran que éstos responden bajo condiciones opuestas. En el caso de los de Villahermosa, el comerciante tienen un acuerdo, por si sale defectuoso el producto, tiene la responsabilidad de cambiarlo porque está acordado. Por tanto, en San Cristóbal de Las Casas, el comerciante no presenta dichas características, termina el contrato y buscan otro proveedor. La forma de cómo se desenvuelve la circulación del producto, se deriva que en uno el producto es escaso y, en el otro es abundante.

Después de todo, la competencia altera las relaciones y cuida mucho que el producto contenga las características que exigen los comerciantes; por eso las relaciones son afectadas o reacomodadas de acuerdo a la capacidad de negociación entre ambas partes.

En síntesis, el dispositivo institucional de tipo informal está implícito en el proceso de comunicación, lo cual ha ayudado a disminuir los costos de transacción y contribuido al proceso de relación de confianza y amistad, entre los actores involucrados en los diferentes eslabones del sistema productivo leche-queso.

## CONCLUSIONES

Esta investigación se enfoca en el sistema productivo leche-queso que se implementa en los municipios de Solosuchiapa, Tapilula y Rayón, con ello la formación de un sistema de producción territorial. Dentro de la perspectiva del sistema de producción territorial, destacan los factores constitutivos del territorio como elementos centrales para comprender los procesos evolutivos del sistema productivo. La evidencia empírica se analizó bajo la óptica del Sistema Productivo Local (SPL), permitiendo llegar a las siguientes conclusiones:

Se puede constatar que el sistema productivo leche-queso, tiene las características de un sistema productivo localizado, porque existe una fusión de realidades históricas, culturales y económicas, que se han construido a través del tiempo, dándose un proceso de especialización productiva importante para el territorio.

Se reconoce que los flujos migratorios, las disputas por las tierras y el sincretismo cultural, que se dieron en tiempo y espacio, permitieron la apropiación del territorio mediante la implementación de variedades de cultivos y la cría de ganado bovino. Estas ideas nuevas de organización productiva, revolucionaron las formas de organización del trabajo. Se dice que los bajos precios de los productos agrícolas en las décadas de los sesenta y setenta, así como las políticas públicas y empresariales, dieron como resultado el auge de la ganadería y se encontró que desde hace aproximadamente cincuenta años, en la cabecera municipal de Rayón, ya habían queserías artesanales y en ranchos de los tres municipios; así mismo, se constata que desde siglo XVIII, se elaboraba queso de doble crema en la región.

De acuerdo a las evidencias se demuestra que de 1980 a 1989 se estableció la empresa Nestlé, quien recolectaba la leche desde Juárez a Tapilula, depositando los volúmenes de producción regional en el tanque de enfriamiento ubicado en la cabecera municipal de Tapilula. Después se conformaron organizaciones en cada municipio y cada una administraba su depósito. Por otro lado, había un proceso de conocimiento de saber hacer local y formas de coordinación flexibles entre queseros artesanales y productores de leche que seguían reproduciendo, tanto en las rancherías o comunidades, como en las cabeceras municipales, principalmente en Rayón.

Los conflictos e intereses en la recolección de leche se manifestaron, porque en su mayoría los productores no respondían bajo la lógica de la empresa Nestlé, al ver que eran castigados en el precio; los intereses individuales como colectivos, prefirieron proveer a las queserías instaladas en la región. Se comprueba que la Nestlé deja de tener presencia en 1989 e inicia una nueva reorganización del sistema productivo.

Aquí se evidencia que no siempre una empresa trae consigo efectos negativos al territorio. Antes que llegara la Nestlé, había una baja capacidad productiva de leche en el territorio, con la llegada de ésta el territorio entra en un proceso de innovación productiva, porque se les empieza exigir calidad, que lleva implícita la sanidad animal, higiene y composición de la leche, que a mediano plazo otorgó valoración al territorio.

Se encontró que las capacidades de los actores en el territorio, responden a lógicas diferenciadas. Los municipios poseían antecedentes favorables que ayudaron a crear transmisión y expansión de conocimientos en el sistema productivo leche-queso; dichos atributos han contribuido a desarrollar las capacidades de acción de los actores y construido el potencial del territorio. La coordinación de este sistema, no funciona con un tipo de coordinación vertical. Los actores crean y recrean un tipo de coordinación flexible, sus interacciones son horizontales y con amplia capacidad de negociación entre los involucrados.

En el sistema productivo leche-queso, se confirma que la transmisión de conocimientos y el aprendizaje cotidiano, ha sido el cimiento para que los actores del territorio aprovechen de la mejor manera sus recursos endógenos. Se considera que las fuerzas externas que se suscitaron más fuertemente en la década de los ochenta y, con la inserción de una empresa con lógicas de coordinación vertical en la zona, particularmente en los tres municipios; sirvió de incentivo para la movilidad de sus recursos endógenos, permitiendo crear iniciativas y procesos de desarrollo desde el territorio.

Partiendo de las evidencias citadas, se verificó que los productores de leche de los tres municipios son pequeños productores, porque sus recursos naturales son limitados y el nivel de capitalización es bajo, se les dificulta acceder a créditos públicos y privados, así su mercado se restringe sólo a lo local y regional.



Los productores de la cadena con la reorganización productiva en el territorio, su coordinación se tornó horizontal; los actores se han convertido en partícipes de las convenciones y relaciones de confianza y/o amistad, que a veces se consolidan y en ocasiones de desvanecen por intereses encontrados. Son parte de las dinámicas en que se desenvuelven los actores, pero también es un atributo territorial, porque las mismas contradicciones y competencias, van conformado el accionar de los diversos actores participantes en la cadena.

Se constata que el número de nacimientos de queserías en la región y en los municipios, ha contribuido a no regatear el precio de la leche y a cuidar sus proveedores, valiéndose principalmente de las interacciones repetitivas. Algo que caracteriza al sistema productivo en los tres municipios, es que las interacciones son directas, no hay intermediarios en la colecta de la leche; por tanto, los queseros son los encargados de recoger la leche directamente en las unidades productivas lecheras.

Se puede observar que en el territorio, hay interacciones repetitivas y coordinaciones constantes con los actores de la cadena, donde se han sentado las bases del funcionamiento y diversificación del sistema productivo. Se observó que estas transformaciones han premiado la generación de empleos en las unidades productivas lecheras, micros y pequeñas empresas de queso artesanal en los tres municipios; pero también con la contratación de empleados, se ha propiciado la transmisión de conocimiento, ya que pronto se convierten en generadores de su propio empleo.

No obstante, el intercambio de leche se da en mayor medida por la oferta y demanda, dado el factor estacional que condiciona las convenciones; sin embargo, gracias a la proximidad y repetitividad entre los involucrados; las reglas, convenciones y relaciones de amistad y confianza que modulan esas interacciones, se logra equilibrar el precio de la leche.

El sistema productivo leche-queso, exhibe a grosso modo los dispositivos que se han construido a lo largo del tiempo en la región, particularmente en los tres municipios para coordinar el intercambio económico. Se contrasta que los dispositivos se construyeron por la proximidad y repetitividad de las interacciones cara a cara; que han originado relaciones de confianza y amistad.

Los involucrados de la cadena, se caracterizan por poseer instituciones informales como mecanismo de coordinación de sus actividades. Las instituciones y convenios que se han constituido en los territorios son conductuales y transmitidas socialmente por los actores participantes, al no ser cumplidas se castiga con el desprestigio o en su caso, se pierde la confianza y amistad entre ambas partes. Este tipo de arreglo tiene sus ventajas, principalmente en el intercambio económico, porque evita o reduce los gastos en el intercambio que se dan entre las partes de la cadena.

Se considera que los dispositivos que se construyen en el territorio para coordinar la actividad económica, pueden ser más fuertes que las creadas por un grupo de poder, si hay las condiciones óptimas en el territorio.

Se contrastó que también utilizan el tipo de institución informal los queseros artesanales y los comerciantes, porque actúan bajo condiciones de la producción estacional. Es difícil que se construyan relaciones de amistad y confianza en un período corto, dado que los intercambios económicos se vuelven complejos por el número de comerciantes que presionan al productor o viceversa.

Confirmado está que los actores se han desplazado, en relación a las oportunidades que otorgan los municipios, ya que se han especializado en la producción de leche, servicios o queserías artesanales. Trasladándose en base a las ventajas comparativas, capitalización y el conocimiento de las actividades a las que desean incorporarse.

Esos factores son inseparables, porque maximizan las utilidades y reinvierten en las actividades afines. Se confirma que la intervención cultural, económica, política, social, ambiental e institucional, han creado las condiciones óptimas para que los sectores productivos se concentren en municipios específicos. Por otra parte, hay actores que movilizan y se relacionan con aquellas actividades productivas que puedan cumplir sus expectativas, pero hay quienes por la zona geográfica se ven afectados sus intereses. Otros actores, se relacionan por la proximidad, parentesco y por los niveles de capitalización, como es el caso de las comunidades y rancherías. Eso conduce a entender que los actores se diferencian unos a otros y transforman el tejido productivo del territorio.

Las formaciones de las especializaciones territoriales, contribuyeron a la articulación de los actores. Las prácticas productivas de los productores de leche ubicadas estratégicamente, dependen de las recomendaciones de los queseros de Rayón, por la seguridad del mercado al que abastecen.

Se verificó que la colaboración y coordinación de actores públicos como la Secretaría de Salud y Universidad Autónoma de Chapingo, le ha dado cierta especificidad al territorio. Es interesante porque los productores de leche dan cabida a las enseñanzas y recomendaciones. Además, tienen la capacidad de analizar qué puede auxiliar y perjudicar sus procesos productivos, precisamente porque muchos de ellos recibieron recomendaciones de la Nestlé; entonces, ya tienen experiencia en cómo cuidar el proceso de producción de la leche

También se comprobó que hay actores privados que favorecen las condiciones del sistema, especialmente aquéllos que se dedican a prestar servicios en asistencia técnica, en brindar equipo e insumos y financiamiento crediticio en menor escala.

Se percibe que en los municipios hay acciones colectivas formales e informales. Las acciones colectivas formales, se materializan en agrupaciones ganaderas y la organización Marca Chiapas, que tienen objetivos comunes concretos y que inciden directamente en la cadena.

Las organizaciones ganaderas, cada vez son más activas, porque sus agremiados exigen apoyos para el fortalecimiento de unidades productivas. En la actualidad los representantes informan sobre los posibles apoyos que brindan las dependencias gubernamentales. Así los asociados reciben los servicios a cargo de la organización y cada año exigen a las autoridades locales, que aporten un porcentaje de recursos monetarios para el diagnóstico de la sanidad animal.

Pudo constarse en los tres municipios, que solamente hay cinco queserías ubicadas en la cabecera municipal de Rayón, las que han sido financiadas con créditos con programas de SAGARPA y capacitación por parte de la Secretaría de Salubridad y la Universidad Autónoma de Chapingo, únicamente porque están adheridas a la marca colectiva; sin embargo, existen queserías formales e informales en la región que carecen de formación y crédito.

En el caso de los queseros de Rayón, se anexaron cinco productores a la organización estatal, pero solamente allí hay más de 20 queserías, sin contar las existentes en los municipios vecinos que no se han integrado. Se confirma que la razón de no adherirse, es porque consideran que no es adecuado para su proceso productivo y los costos en tiempo y dinero que se derivan. Eso es lo que se necesita entender, que hasta en el mismo territorio, hay diversas formas de pensar, actuar y procesar la información. Eso demuestra, que hasta la misma heterogeneidad en el proceso productivo, puede contribuir al desarrollo del sistema productivo leche-queso.

Por tanto, se examinó que las acciones colectivas informales, pueden verse reflejadas en congresos, foros y exposiciones. Uno de ellos es el Congreso Internacional de Leche en Chiapas, que tiene como función invitar y transmitir experiencias y conocimientos sobre la actividad pecuaria y transformación. Cada año se celebra en las instalaciones del Polyforum Chiapas en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, que alberga a buena cantidad de productores de leche y queso.

Como puede verse, el sistema productivo leche-queso, funciona de tal manera que los participantes en la cadena están satisfechos. A veces se cree que los productores al no estar organizados formalmente, es una debilidad. En este caso se reflexiona que es una oportunidad, porque es ahí donde salen a flote las capacidades individuales para negociar. No siempre estar organizado formalmente genera los beneficios esperados, sino que en ocasiones opaca las iniciativas individuales, dándole toda la responsabilidad al representante. Se considera que sí hay una organización pero de producción, en el sentido que los actores generan acciones y estrategias que dan como resultado el tejido productivo del sistema productivo leche-queso.

Por lo tanto, se parte que los atributos citados del sistema productivo leche-queso en los tres municipios pueden ser apropiados por los actores, por medio de la agrupación geográfica de las empresas y actores pertenecientes a la misma actividad, a fin de generar una estrategia de desarrollo local.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alburquerque, Francisco (2003). Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local. Madrid, pp. 1-24.
- (2013). Cadena productiva. [Diapositivas de Power Point] Ponencia celebrada en Córdoba, Argentina.
- (2013). Sistemas productivos territoriales: Aspectos conceptuales y elementos de contexto. [Diapositivas de Power Point]. Ponencia celebrada en Córdoba Argentina.
- Álvarez Macías, Adolfo; Elizabeth Montaña Becerril y Robert W. Cárcamo Mallen (2011). Coordinación vertical y organización territorial del sistema lácteo en México: Apreciación a partir del caso Querétaro, en: Pensado Leglise, Mario R. (Coord.). Territorio y ambiente: Aproximaciones metodológicas. México, Siglo XXI editores, pp.149-179.
- Appendini, Kirsten y Monique Nuijten. 2002. El papel de las instituciones en contextos locales. Revista de la CEPAL N° 76: 71 – 88.
- Arena Reyes, Humberto (2009). *El mercado de leche en México: Situación y perspectivas*. [Diapositivas de Power Point] 1er Congreso Internacional de la Leche en Chiapas. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.
- Arocena, José (2001). ¿Cómo definir desarrollo local? El desarrollo local: Un desafío contemporáneo. Uruguay, Universidad Católica, Taurus, pp. 51-73.
- Austin Millán. 2000. El Proceso de institucionalización en los sistemas sociales. En: Fundamentos sociales y culturales de la educación. Editorial Universidad Arturo Prat, Sede Victoria. Chile. Recuperado de [http://www.geocities.com/tomaustin\\_cl/educa/libro1/cap7.htm](http://www.geocities.com/tomaustin_cl/educa/libro1/cap7.htm).
- Ayala Espino, José (1999). Instituciones para mejorar el desarrollo. Un nuevo pacto social para el crecimiento y bienestar. México, FCE, pp. 7-44.
- (2005). Instituciones y economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico. México, FCE, pp. 11-395.
- Azais, Christian (2001). Dinámica territorial, localización y sistemas productivos locales: Algunas indicaciones teóricas, en: Alba, Carlos; Ilán, Bizberg; Hélene Riviéred´Arc (Comps.). Las regiones ante la globalización, competitividad territorial y recomposición política. CEMCA, ORSTOM. México, El Colegio de México, pp. 561-590.
- Becattini, Giacomo (2002). Del distrito industrial marshalliano a la teoría del distrito contemporáneo. Una breve reconstrucción crítica. Estudios regionales, No. 1, pp. 9-32.
- Beckett, M. (1997). Manejo del ganado. Ed. Buenos Aires, impreso en Argentina.
- Bernstein, Henry (2012). Globalización neoliberal y agricultura mundial, en: Dinámicas de clase y transformación agraria. México, Miguel Ángel Porrúa, pp. 111-124.

- Blas Yanes, Ángel y Rojas Álvarez María del Carmen (2008). *Una Teoría del Desarrollo para construir el futuro*. pp 6-269. Recuperado [www.eumed.net/libros/2008a/360/](http://www.eumed.net/libros/2008a/360/).
- Boisier, Sergio (2001). Desarrollo local: ¿De qué estamos hablando? en: Vázquez Barquero, Antonio y Óscar Madoery (Comp.). Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. Rosario, Argentina, Editorial Homo Sapiens.
- Boucher François y Poméon T. (2010). Reflexiones en torno al enfoque SIAL: Evolución y avances desde agroindustria rural (AIR) hasta los sistemas agroalimentario localizados (SIAL). México, pp. 1-13.
- Boucher, François (2012). “De la AIR a los SIAL: reflexiones, retos y desafíos en América Latina”, en: François Boucher; Angélica Espinoza; Mario del Roble (Coords.). *Sistemas agroalimentarios localizados en América Latina. Alternativas para el desarrollo territorial*, RED SIAL, Miguel Ángel Porrúa, pp.13-34.
- Calderón Vázquez, Francisco José (2008). Enfoques teóricos y paradigmas del desarrollo, pp. 1-59. Recuperado de <http://ecosdenaturaleza.org/index.php/libros/27-thinking-on-development-enfoques-teoricos-y-paradigmas-del-desarrollo>.
- Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión (2012). Ley de Organizaciones Ganaderas. pp. 1-9. Recuperado de [www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/57.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/57.pdf)
- Cesín Vargas, Alfredo; Mario Aliphath Fernández; Benito Ramírez Valverde; José G. Herrera Haro; Daniel Martínez Carrera (2007). Ganadería lechera familiar y producción de queso. Estudio en tres comunidades del municipio de Tetlatlahuca en el estado de Tlaxcala, México. *Técnica Pecuaria en México*, enero-abril, pp. 61-76. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=61345105>.
- Chauvet, Michelle (2001). Ganadería y construcciones de la propiedad territorial en el Trópico Seco Mexicano. Raíces y fracasos de una reforma agraria, en: Lucina Hernández (compiladora). Historia ambiental de la ganadería en México. Instituto de Recherche pour le developpement-Instituto de Ecología A.C., México, pp. 1-259.
- (2010). El sistema agroalimentario mundial y la ruptura del tejido social, en: maya, Carlos y María del Carmen Hernández (Coords.). Globalización y sistemas agroalimentarios, UAS, CIAD, AMER, México, Juan Pablos, pp. 41-60.
- Culebro Pérez, Magda Yaneth; Luvia Adriana Jiménez Rincón, María del Rocío Ortiz Herrera, William Esponda Hernández y Horacio León (2012). El queso crema en Chiapas. Una historia que nos identifica. Claridades Agropecuarias, No. 215, México, pp. 35-42. Recuperado de [www.infoaserca.gob.mx/claridades/revistas/215/ca215-35.pdf](http://www.infoaserca.gob.mx/claridades/revistas/215/ca215-35.pdf)
- Dávalos Flores, José L. (1997). Consideraciones acerca de los sistemas tecnológicos de producción de leche en México, en: García Hernández, Luis A. y Del Valle (Coords.) Los sistemas nacionales lecheros de México, Estados Unidos y Canadá e interrelaciones. México, UNAM- Xochimilco, pp. 189-203.
- Di Bernardo, Elio; Laura Bracalenti; Graciela Cavagnero, Laura Lagorio, María Graciela Mundaiz, Patricia Mosconi, Jorge Vázquez, Eduardo Spiaggi y V. Lamaset (2000). Construcción colectiva de asentamiento sustentable: Una propuesta de desarrollo local en Rosario, Argentina. Argentina, CEAH, FAPyD, UNR, CEAV, FCsV y CIUNR, pp. 1-14.

- Espinosa García, José Antonio (2009). *Evaluaciones económicas de la ganadería de doble propósito*. [Diapositivas de Power Point] 1er Congreso Internacional de la Leche en Chiapas. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, mayo de 2009.
- Espinoza-Ayala, Enrique; Carlos Manuel Arriaga-Jordán, François Boucher, Angélica Espinoza-Ortega (2013). Generación de valor en un Sistema Agroalimentario Localizado (SIAL) productor de quesos tradicionales en el centro de México.1 Rev. Fac. Agro. Vol. 112 (SIAL) pp. 36-44.
- Fletes Ocón, Héctor Bernabé (2013). Pequeños productores agrícolas en México y el establecimiento de nuevos principios de equidad del desarrollo, en: Guzmán Ocampo, María Guadalupe, Guillermo Valdiviezo Ocampo y Salomón Daniel Dardón Monzón (Edit.). Desarrollo territorial, experiencias y actores sociales. México, UNACH, CAER, CAEM YMDL, pp.137-157.
- Fletes, Ocón Héctor Bernabé; Francisco Rangel, Apolinar Oliva, Guadalupe Ocampo (2013). “Pequeños productores, reestructuración y expansión de la palma africana en Chiapas”, Región y Sociedad. Revista del Colegio de Sonora, No. 57, ISSN 1870-3925.
- Friedland, William (2004). Agrifood globalization and commodity Systems. International Journal of Sociology of Agriculture and Food, pp. 5-16.
- García, Luis Arturo y Estela Martínez Borrego (1997). Globalización del sistema alimentario y su impacto en la política comercial: Caso sector lechero mexicano, en: García Hernández Luis. A. y Del Valle (Coords). Los sistemas nacionales lecheros de México, Estados Unidos y Canadá e interrelaciones. México, UNAM- Xochimilco, pp. 47-93.
- Gereffi, Gary (2001). Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización, en: Revista Problemas del Desarrollo, Vol. 32, N°. 125, abril-junio, México, IIEC-UNAM, pp. 9-38. Recuperado de [www.ejournal.unam.mx/pde/pde125/PDE12502.pdf](http://www.ejournal.unam.mx/pde/pde125/PDE12502.pdf).
- Gledhill, John (2005). ¿Por qué necesitamos del campo? La ruralidad y el bienestar social, en: Barragán López, Esteban. Gente de campo, patrimonios y dinámicas rurales en México. Vol. II, México, Colegio de Michoacán, pp. 319-341.
- González Arencibia, M. (2006). Una gráfica de la Teoría del Desarrollo. Del crecimiento al desarrollo humano sostenible. Recuperado de [www.eumed.net/libros/2006a/mga-des/](http://www.eumed.net/libros/2006a/mga-des/).
- González, Humberto (2013). Especialización productiva y vulnerabilidad agroalimentaria en México, Revista Comercio Exterior, Vol. 63, Núm. 2, marzo y abril, pp. 21-36.
- Hall, Richard (1983). Organizaciones, estructuras y procesos. Madrid, España, 3° Ed. Dossat, pp. 1-371.
- Hernández, Carmen y Rafael Urriola (1993). Los pequeños productores agropecuarios y la apertura comercial. Ecuador, IICA e ILDIS.
- Hernández, Montes, Gante, Villegas, Arriaga, Calvo y León Velasco (2010). El queso crema de Chiapas y exploración de su aceptabilidad rumbo a la obtención de una marca colectiva en Claridades Agropecuarias, julio No. 203, México, pp. 27-37.

- Hodgson, Geoffrey M. (2007). *Economía institucional y evolutiva contemporánea*. México, Universidad Autónoma Metropolitana, pp. 9-207.
- Holt-Giménez, Eric y Patel Raj (2012). “Las causas originarias: Como el complejo agroindustrial se devoró a los países del sur”. *¡Rebeliones alimentarias, crisis y hambre por la justicia!* UAZ, Miguel Ángel Porrúa, pp. 31-53.
- Ianni, Octavio. (2004). *La era de la globalización*, 3ra edición. México, FCE.
- Iglesias Piña, David y Javier Jesús Ramírez Hernández (2008). *La formación de sistemas productivos Locales*. Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 51-67.
- Ilsley, Granich C. (2013). Por una verdadera cruzada contra el hambre: Propuesta desde un país megadiverso, en: *Revista Jornada del Campo* (2013). Huertos y mercados No. 69, 15 de junio de 2013, México.
- Kennedy, Loraine (2007). Una industria tradicional en contacto con redes de producción mundializadas. Flexibilidad y fragmentación en las aglomeraciones de empresas del sector de cuero en el sur de la India, en: Estrada, Margarita y Labazée Pascal (Coord.). *Globalización y localidad, espacios, actores, movilidades e identidades*. México, Publicaciones de la Casa Chata, IRD-CIESAS, pp.143-167.
- Leonard, Eric (2001). Ganadería y construcciones de la propiedad territorial en el Trópico Seco mexicano. Raíces y fracasos de una reforma agraria, en: Hernández, Lucina (compiladora). *Historia ambiental de la ganadería en México*. Instituto de Recherche pour le Developpement-Instituto de Ecología, A.C., México, pp. 1-259.
- Linck, Thierry (1999). “PrefáciI”, 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.
- Lisbona Guillén, Miguel (2002). La consolidación de la propiedad privada y la elite política en el territorio zoque: Caso Tapilula, en: *Revistas Pueblos y Fronteras*. México, PROIMMSE–IIA/UNAM, pp. 1-19.
- (2004). Sacrificio y castigo entre los zoques de Chiapas. México, Programa de Investigaciones Multidisciplinarias sobre Mesoamérica y el Sureste/ UNAM, pp. 13-89.
- Macías, Alejandro (2013). Introducción. Los pequeños productores agrícolas en México en Carta económica regional. Año 25. Núm. 111-112. Enero-diciembre, ISBN 0187-7674. CUCSur, UdG. pp. 7-18. Recuperado de [cartaeconomica.cucea.udg.mx/Administración/uploads/articulo1079.pdf](http://cartaeconomica.cucea.udg.mx/Administración/uploads/articulo1079.pdf)
- McCormick, David. (2005). El futuro de los clústers y las cadenas productivas. *Semestre Económico*, enero-junio, pp. 87-102. Recuperado de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=165013659005](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165013659005)
- McMichael, Philip (2009). “A food regime genealogy”, *The Journal of Peasant Studies* 36 (1), pp. 139-169
- Méndez, Ricardo (1997). *Geografía Económica, la lógica espacial del capitalismo global. Desarrollo desigual, medio ambiente y territorio*. España, Ed. Ariel, S.A., p. 384.



- Merchand, Marco Antonio (2007). “Cap. II. Metodología para construir una región con carácter paramétrico, regional y territorial con un significado económico”, en: Teorías y conceptos de economía regional y estudios de caso. México, Universidad de Guadalajara, pp. 49-85.
- Mittelman, James (2002). “Introducción” y Cap. 1. La dinámica de la globalización”. El síndrome de la globalización: Transformación y Resistencia”. México, pp. 15-51.
- Morgan, Kevin Terry Marsden, Jonathan Murdoch (2006). “Introduction” y Cap. 1 “Networks, Conventions and Regions: Theorizing ‘Worlds of Food’”, *Worlds of food. Place, Power and Provenance in the Food Chain*. New York, Oxford University, pp.1-25.
- Murdoch, Jonathan; Terry Marsden, Jo Banks (2000). “Quality, Nature and Embedden: Some Theoretical Consideration in the Context of the food sector “, *Economic Geography*, April v76 i2, pp. 107-125.
- Naclerio, Alejandro (2008). “Sistemas Productivos Locales: Aspectos conceptuales”. SEPESY, MECON. Argentina, pp. 1-66.
- North, Douglass (1993). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México, Fondo de Cultura Económica.
- Oliva Velas, Apolinar (1998). *Mercado de Crédito Agropecuario*, tesis doctoral, México, UNAM, pp.1-262.
- Otero, Gerardo y Gabriel Pechlaner (2010)”. El Régimen Alimentario Neoliberal. Neoregulación, Biotecnología y División del Trabajo en América del Norte “, en: Maya, Carlos y María del Carmen Hernández (Coords.). *La encrucijada del México rural. Contrastes regionales en un mundo desigual*. Tomo 1, Globalización y sistemas agroalimentarios, UAS, CIAD, AMER, México, Juan Pablos Editor, pp. 61-94.
- Parada, Jairo J. (2003). Economía institucional original y nueva economía institucional: semejanzas y diferencias. *Revista de Economía Institucional*, 5(8) 92-116. Recuperado de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=41900805>
- Paz, Raúl y Ramiro Rodríguez (2004). *Tramas productivas e iniciativas de desarrollo local: La lechería caprina con pequeños productores del área de riego de Santiago del Estero*. *Territorios*, julio, 59-78. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35701204>
- Pérez Espejo, Rosario (2008). Lado oscuro de la ganadería. *Revista Latinoamericana*, Vol. 39, No. 154, julio-septiembre, pp. 218-228.
- Pérez Llamas, Luis Eduardo (2013). Diversidad ecológica vs homogeneidad alimentaria, en: *Revista Jornada del Campo*, Coord. (2013). Huertos y mercados, No. 69, 15 de junio, pp. 1-20.
- Poméon, Tomas y Fernando Cervantes Escoto (2012). El sector lechero y quesero en México en las últimas décadas, en: Cervantes E.F. y A. Villegas de Gante (compiladores). *La leche y los quesos artesanales en México*. México, Porrúa, pp. 7-49.
- Porter, Michael (1999). Los clústers y la competencia. *Revista* Vol. 1, N° 2, enero-febrero, *Harvard Business Review*, pp. 30-45.

- Prats, Joan Oriol (2007). Revisión crítica de los aportes del institucionalismo a la teoría y la práctica del desarrollo, en: *Revista de Economía Internacional*, Vol. 9, N°. 16, España, pp. 121-148.
- Ramírez Velázquez, Blanca Rebeca (2003). La vieja agricultura y la nueva ruralidad: Enfoques y categorías desde el urbanismo y la sociología rural. *Sociológica*, enero-abril, pp. 49-71.
- Ramírez Zavala, Ana Luz (2013). Proceso de transición en el marco institucional mexicano a través de la comercialización del garbanzo, 1916-1924. *Región y Sociedad*, XXV (57) 241-272. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10227636008>
- Rodríguez, Guadalupe (2012). La calidad en los sistemas agroalimentarios en América del Norte, en: Appendini, Kirsten y Guadalupe Rodríguez Gómez, coordinadoras. *La paradoja de la calidad. Alimentos mexicanos en América del Norte*. México, El Colegio de México, pp. 19-47.
- \_\_\_\_\_ (2012). La calidad, en: Rodríguez, G. (1998). “Introducción”, en: Rodríguez Gómez, Guadalupe y Patricia Chombo Morales, coordinadoras. *Los rejuegos del poder. Globalización y cadenas agroindustriales de la leche en Occidente*. México, CIESAS, pp. 9-33.
- Rosset, Peter and M. Martínez-Torres (2013). Rural Social Movements and Diálogo de Daveres: Territories, food Sovereignty and y Agroecology food Sovereignty: A Critical Dialogue. International Conrence. Yale University, september, pp. 14-15.
- Sánchez Palacios, Joan Ramón (2010): Estrategias de desarrollo local, aproximación metodológica desde una perspectiva socioeconómica e integral. Dirección y organización, (21). España. Pp. 1-14
- Sánchez Zepeda, Leandro (2007). La industria vinícola y el desarrollo económico. Ed. Eumed.net, Universidad de Castilla, La mancha, España, pp.1-147.
- Santiago Nabor, E. (2011). “Cada casa es una fábrica”: orientación productiva, mujeres que producen y proyectos del Estado. Respuestas desde el hogar. *Desacatos*, Num.35.pp 115-130.
- Secretaría de Economía (2012). Análisis del Sector Lácteo en México. México, pp. 1-29.
- Semitiel García, María y Pedro Noguera Méndez (2004). Los Sistemas Productivos Regionales desde la Perspectiva del Análisis de Redes. *Redes. Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, junio-julio, No 6. pp. 79-105.
- Síntesis de las Teorías de Organización (2005). En base a Renate, Mayntz; Richard Hall. Disponible en: Material Sociología de las Org–Presencial 2005.pdf.
- Suárez, Víctor (2012). “La agricultura mexicana del siglo XXI: El fracaso de la alternancia de derecha y de la continuidad neoliberal”. *ALASRU*, No. 6. México. pp 1-26. Recuperado de [www.conoc.org.mx/symposium/wp/La\\_agricultura\\_mexicana-VSC.pdf](http://www.conoc.org.mx/symposium/wp/La_agricultura_mexicana-VSC.pdf)
- Thompson, Iván (2007). Definición de organizaciones desde distintos punto de vista. Recuperado de <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>.

- Tsakoumagkos, Pedro (2008). Estudio sobre pequeños productores agropecuarios y el desarrollo rural en la Argentina. 1ª Ed. Buenos Aires, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos, pp. 1-30.
- Valenzuela Espinoza, L. Iván. (1997). Consideraciones Epistemológicas de la Teoría Sociológica y de la Organizacional. *Revista de Ciencias Sociales (CI)*, pp. 62-71.
- Vázquez Barquero, Antonio (2000). Desarrollo local y territorio. Ed. ESIC, 1º Ed., Madrid, pp. 95-105.
- \_\_\_\_\_ (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*, sin mes, pp. 183-210.
- \_\_\_\_\_ (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. Vol. 1, N°. 2, mayo.
- Vázquez-Valencia, Roberto A.; Ismael Aguilar-Benítez (2010). Organizaciones lecheras en los Altos Sur de Jalisco: Un análisis de las interacciones productivas. *Región y Sociedad*, XXII, mayo-agosto, pp. 113-144.
- Venancio, Leandro (2007). *Globalización, Desarrollo Local y Sociedad Civil*. Edición electrónica gratuita. Recuperado de [www.eumed.net/libros/2007a/221/](http://www.eumed.net/libros/2007a/221/).
- Villegas Gante, Abraham Z.; Arturo Hernández Montes y Armando Santos Moreno (2010). El queso crema de Chiapas un acercamiento a su caracterización. México, *Claridades Agropecuarias* No. 206, pp. 33-39.
- Wright, Wynne and Gerard Middendorf (2008). "Introduction. Fighting over food: Change in the Agrifood System", en: Wright, Wynne and Gerard Middendorf (Ed.). *The Fight over Food. Producers, Consumers, and Activists Challenge the Global Food System*, The Pennsylvania State University Press, Pennsylvania, pp. 1-26.
- Yúnez-Naude, Antonio, J. Edward Taylor y Javier Becerril (2000). Los pequeños productores rurales: características y análisis de impactos, en: Yúnez-Naude, Antonio (Comp.). *Los pequeños productores rurales en México. Las reformas y las opciones*. México, El Colegio de México.

### **Páginas oficiales en Web**

- Censo Agropecuario (2007). Resultados del VIII Censo Agrícola Ganadero y Forestal. Recuperado de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/agro/default.aspx-ganadera/>.
- INEGI. Índice de precios al productor base 2012. Recuperado en [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/inp/INPP\\_CAB2012.aspx#](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/inp/INPP_CAB2012.aspx#).
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (2013). Resumen de la Producción Nacional de leche. México. Recuperado de <http://www.siap.gob.mx/poblacion-ganadera/>.
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (2013). Resumen de la Producción Nacional de leche y carne. México. Recuperado de <http://www.siap.gob.mx/Poblacion>
- SIACON, base de datos 1980-2012 de la producción de leche nacional, SAGARPA.

## ANEXOS

### Anexo 1. Esquema de las unidades observables, variables, indicadores e instrumentos.

Unidades de Observación	Variables	Indicadores	Instrumentos
<b>Unidades de producción de leche y queso artesanal</b>	Organizativos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cambios</li> <li>2. Articulaciones</li> <li>3. convenciones</li> </ol>	<p>Entrevistas a profundidad</p> <p>Encuestas</p>
	Agroecológicos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disponibilidad</li> <li>2. Uso y cuidado</li> </ol>	
	Acceso al conocimiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Intercambio de experiencias</li> <li>2. Capacitación</li> <li>3. Taller</li> </ol>	
	Coordinación con otros actores	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convenciones y cooperación con dependencias públicas y privadas</li> </ol>	
	Acceso al Mercado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Información sobre el mercado</li> <li>2. Lugares de venta</li> <li>3. Convenciones</li> </ol>	
<b>Comercializadores</b>	Dispositivo comercial	<p>Tipos de institución:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formales/informales</li> </ol>	Entrevistas a profundidad
	Información sobre el mercado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estacionalidad</li> <li>2. Ingreso</li> <li>3. Gusto y preferencias</li> <li>4. Certificación</li> </ol>	
<b>Organizaciones</b>	<b>Estructura</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Área de influencia de la organización</li> <li>2. Objetivo de su creación</li> <li>3. No. de Socios</li> <li>4. Formas de agruparse</li> <li>5. Objetivos actuales</li> </ol>	Entrevistas a profundidad
	<b>Costos y beneficios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tiempo</li> <li>2. Dinero</li> <li>3. Beneficios colectivos</li> <li>4. Beneficios individuales</li> </ol>	
	<b>Normas y reglas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formales / informales</li> </ol>	
	<b>Funciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestión de servicios</li> <li>2. Coordinación de servicios</li> </ol>	

## Anexo 2. Unidades observables de la cadena

Matriz de análisis de las unidades de producción de leche y queso artesanal						
Municipios	Solosuchiapa		Tapilula		Rayón	
Unidades observables	Unidades de producción de leche	Unidades de producción de queso artesanal	Unidades de producción de leche	Unidades de producción de queso artesanal	Unidades de producción de leche	Unidades de producción de queso artesanal
<b>Historia y configuración de la organización productiva</b>						
Cambios en la organización productiva						
Articulaciones (cooperación y confianza)						
Instituciones y convenciones						
<b>La relevancia de recursos agroecológicos</b>						
Disponibilidad de los recursos						
Formas de uso y cuidado						
<b>Acceso al conocimiento</b>						
Contratación de trabajadores						
Intercambio de experiencias						
Capacitación y taller						
<b>Coordinación con otros actores</b>						
Instituciones y convenciones (Sagarpa, presidencia municipal, financieras, organizaciones.)						
Cooperación						
<b>Acceso al Mercado</b>						
Información sobre el mercado						
Puntos de venta						
Convecciones						

**Matriz de comercializadores**

Puntos de venta	San Cristóbal de Las Casas, Chiapas	Villahermosa, Tabasco
Dispositivo institucional		
Institución informal (Ventajas y desventajas)		
Información sobre el mercado		
Valoración del producto		
Gustos y preferencias		
Ingreso		
Tiempo		

### Matriz de organizaciones que inciden en la cadena productiva

Organizaciones	Organización ganadera de Solosuchiapa	OG ganadera de Tapilula		OG de Rayón		Organización de Marca Chiapas
<b>Estructura</b>						
Área de influencia de la organización	<b>Local</b>	<b>Local</b>	<b>Ejidal</b>	<b>Local</b>	<b>Ejidal</b>	<b>Estatal</b>
Objetivo de su creación						
Número de socios						
Formas de agruparse						
Objetivo actuales						
<b>Costos y beneficios</b>						
Costo en tiempo						
Beneficios individuales						
Beneficios colectivos						
La organización						
<b>Normas y reglas</b>						
Normas formales (por qué y para qué)						
Normas informales (por qué y para qué)						
<b>Gestión y servicios que coordina</b>						
Sanidad animal						
Certificación de la Ganadería.						
Otros servicios						

### **Anexo 3. Instrumentos para obtener información cualitativa**

#### **Guión de entrevista semiestructurada a representante de la asociación ganadera**

Actor clave \_\_\_\_\_ Género \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_ Escolaridad \_\_\_\_\_ Lugar de origen \_\_\_\_\_ Creencia \_\_\_\_\_  
partido político al que pertenece \_\_\_\_\_

1. ¿Cuándo y por qué se formó la organización ganadera?
2. ¿Cuál es el objetivo de la asociación ganadera?
3. ¿Qué características debe tener una persona, si quiere formar parte de la organización ganadera?
4. ¿Qué acuerdos deben cumplir los socios para pertenecer a la asociación ganadera?
5. ¿Cómo se apoyan los socios en las actividades que realiza la asociación ganadera?
6. ¿Qué problemas son más frecuentes al interior de la organización ganadera y cómo los han resuelto?
7. ¿Qué apoyos son los más comunes que piden los socios a la asociación ganadera?
8. ¿Tiene la asociación información sobre cómo producir carne, leche o doble propósito?
9. Según algunas personas dicen que llegó la empresa Nestlé ¿De qué forma se involucró la organización y por qué la empresa dejó de funcionar en este municipio?
10. ¿Cree que los socios les gustaría que se instalara nuevamente alguna empresa y les comprara la leche, si/no ¿Por qué?
11. ¿Tiene la asociación algunos proyectos organizativos nuevos que piense desarrollar?



## Guión de entrevista semiestructurada para productores de leche

Actor clave \_\_\_\_\_ Género \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_ Escolaridad \_\_\_\_\_ Lugar de origen \_\_\_\_\_ Creencia \_\_\_\_\_

Rama donde está insertado \_\_\_\_\_ partido político al que pertenece \_\_\_\_\_

1. ¿En qué año inicio y se especializó en la producción de leche? ¿Por qué?
2. Actualmente ¿Cómo está integrada su unidad productiva?
3. ¿Intercambia con otro compañero especies o préstamos de dinero para fortalecer su unidad productiva? ¿Cómo se apoyan?
4. Los yacimientos de agua, árboles y otras especies de plantas silvestres son primordiales para el buen manejo de su ganado y cómo lo utiliza? ¿Por qué?
5. ¿Cómo es el cuidado del ganado y manejo de la producción de leche?
6. Si tiene trabajadores ¿Bajo qué criterios los ha contratado?
7. Ha recibido capacitación en relación al manejo y producción de leche en el municipio? Si/no ¿Por qué?
8. ¿Qué dependencias públicas y privadas le han brindado apoyo para mejorar su producción y qué condiciones han solicitado éstas, para que reciba esos apoyos ofrecidos?
9. ¿En qué organización participa y qué costos tiene en tiempo y dinero, además qué beneficios le da participar en estas organizaciones?
10. ¿Cuáles son las normas y reglas que rigen las organizaciones?
11. ¿Dónde envía la cantidad de leche que produce y cuáles son las condiciones y acuerdos que establecen con el comprador?
12. ¿En algún tiempo entregó su producción de leche con Nestlé? ¿Cuál era la condición de compra y la causa de su desaparición en el municipio?
13. ¿Cuál ha sido su experiencia desde su iniciación en la producción de leche y su venta

## Guión de entrevista semiestructurada para productores de queso artesanal

Actor clave \_\_\_\_\_ Género \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Escolaridad \_\_\_\_\_ Lugar de origen \_\_\_\_\_

Creencia \_\_\_\_\_ Partido político al que pertenece \_\_\_\_\_

1. ¿Cuándo empezó a elaborar queso y por qué prefirió esta actividad y no otra?
2. ¿Cómo fue que adquirió estos conocimientos para elaborar queso, qué tipos de queso y qué otros derivados de la leche produce?
3. ¿Cómo ha sido su experiencia desde su iniciación en la elaboración de quesos y su venta?
4. ¿Qué proceso realiza para producir sus quesos y demás productos lácteos?
5. Cree que su producto es de calidad ¿Por qué?
6. ¿Considera que existen trabajadores en la región que tengan los conocimientos suficientes para hacer buen trabajo en la quesería? ¿Cuáles son estos conocimientos mínimos? ¿Por qué?
7. Por su experiencia ¿Cuándo empezaron a incorporarse nuevas queserías en este lugar?
8. ¿Se apoya de algún pariente o amigo para mejorar su quesería? y ¿Cómo se ayudan?
9. ¿Qué dependencias públicas o privadas le han brindado apoyo para mejorar su quesería y las condiciones que implementan para otorgar esos apoyos?
10. ¿Cómo decide con quién comprar leche, equipo y demás insumos y por qué?
11. ¿Qué acuerdos establece con los que le proporcionan la leche y de qué manera garantiza que le cumplan?
12. ¿Qué características tiene su queso en relación a otros productores?
13. ¿Cómo vende su queso y de qué forma acuerda las entregas con el comprador?
14. ¿Está adherido a alguna organización? ¿Qué costo en tiempo y dinero tiene pertenecer a ella y qué beneficios le trae?
15. ¿Cuáles son las normas y reglas que rigen la organización a la que pertenece?

## Guión de entrevista semiestructurada a comercializadores de queso

Actor clave \_\_\_\_\_ Género \_\_\_ Edad \_\_\_ Escolaridad \_\_\_\_\_

Procedencia \_\_\_\_\_ Creencia \_\_\_\_\_ Rama donde está insertado \_\_\_\_\_

Partido político al que pertenece \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo fue que se involucró a la venta de queso en esta región?
2. ¿Cómo consiguió los quesos que vende?
3. ¿Cuáles son los quesos más apreciados que vende?
4. ¿Cuál es la razón que los consumidores demanden estos tipos de queso?
5. ¿De dónde provienen los quesos que revende?
6. ¿Por qué compra con estos productores y no a otros?
7. ¿Sólo vive de esta actividad o se dedica a otra cosa?
8. ¿Cuáles son los acuerdos establecidos con los productores a la hora que le surten queso?
9. ¿Cuáles son las consecuencias del incumplimiento?
10. ¿Cuáles son los puntos de venta trazados?
11. ¿Qué tipos de obstáculos ha encontrado al estar en esta actividad?
12. ¿Sabe que llegó la empresa Nestlé? ¿En qué le perjudicó?
13. ¿Cuáles son las prohibiciones para no entrar en otros sitios?

## Anexo 4. Cuestionario de campo para obtener información cuantitativa Ganadería doble propósito

### 1. Características generales

Nombre del propietario: \_\_\_\_\_

Ubicación: \_\_\_\_\_

Municipio: \_\_\_\_\_

Superficie aprovechable \_\_\_\_\_ Superficie no aprovechable \_\_\_\_\_ Tipo de tenencia: \_\_\_\_\_

Documentos que avalan la propiedad: \_\_\_\_\_

### 2. Distribución de la superficie del predio

AGRÍCOLA		GANADERA		OTRAS	
Cultivo	Superficie	Tipo de pasto	Superficie.	Concepto	Superficie.

### 3. Situación actual del hato

Estado productivo	No. de cabezas	Valor
Vientres totales		
Vientres en producción		
Vaquillas		
Novillonas		
Becerras		
Beceros		
Toretos		
Sementales		

PARÁMETROS ZOOTÉCNICOS	
Porcentaje de partos	
Producción de leche promedio/ vientre/día	
Período de lactancia	
Edad al destete (meses)	
Peso al destete (Kg./becerro)	
Porcentaje de mortalidad adultos	
Porcentaje de mortalidad crías	

### 4. Alimentación

Manejo de praderas: continuo \_\_\_ rotacional \_\_\_\_\_. Tipos de cercas: De púas \_\_\_ eléctricas \_\_\_\_\_

¿Cómo controla las malezas en pastizales?

Herbicidas. si \_\_\_ no \_\_\_ Tipo de producto \_\_\_\_\_ c/ha \_\_\_\_\_

Chapeo o chaporro

si \_\_\_ no \_\_\_ veces al año \_\_\_\_\_ c/ha \_\_\_\_\_

Suplementos				
Tipo	Época de consumo	Origen del suplemento	Costo por Kg	Consumo animal/día

### 5. Manejo reproductivo

Inseminación artificial	si / no	Raza utilizadas	¿Cómo la obtuvo?	Tendencia
Empadres controlados	si / no			
Monta directa	si / no			
Diagnóstico de gestación	si / no			
Sincronización de estros	si / no			

### 6. Manejo sanitario

Hato libre de Brucella	si / no
Hato libre de Tuberculosis	si / no
Vacunación triple	si / no
Vacunación doble	si / no
Acceso a servicios de mv	publico / privado
Facilidad de acceso	si / no

Vacunas de prevención	Si /no	frecuencia	equipo
Vacunación contra derriengue	si no		
Desparasitación Interna	si no		
Desparasitación externa	si no		
Control de mastitis	si no		

### 7. Infraestructura y equipo (incluir instalaciones, maquinaria, equipo sanidad)

Concepto	Unidades	Valor	Condiciones físicas

### 8. Situación financiera (ingresos por ventas en el último año)

Concepto	Unidades	Valor	Peso unitario	Edad	Época (mes)	Comprador
Leche						
Queso						
Becerras						
Vacas de desecho						
Vaquillas						
Cultivos (especificar)						

### 9. Empleos

Tipo	Número	Salario Menos

### 9. Innovación

¿Qué cosas nuevas considera que ha implementado en su rancho o potreros? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### 10. Iniciativas y apoyos de dependencias gubernamentales

¿De dónde proviene el financiamiento de su unidad productiva?

\_\_\_\_\_

¿Ha recibido herramientas de trabajo por parte de las instituciones gubernamentales?

1) Siempre                      2) a veces                      3) nunca                      4) no sabe

¿Cómo se apoyan ustedes, para exigir créditos u otros apoyos para sus unidades productivas?

1) Nos apoyamos              2) sólo unos cuantos              3) a nadie le interesa              4) sólo los que tienen dinero

### 11. Organización

¿Está adherido a una organización? a) sí b) no

¿Cuál?: \_\_\_\_\_

¿Qué objetivos persigue? \_\_\_\_\_

¿Qué beneficios le ha brindado? \_\_\_\_\_