

UNIVERSIDAD AUTONOMA CHAPINGO

Dirección de Centros Regionales

Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural Regional

***LA IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES EN LA
ENCRUCIJADA DEL DESARROLLO RURAL. EL CASO DE "PRODUCTORES
INDÍGENAS ECOLÓGICOS DE LA SIERRA NEGRA S.C"***

TESIS

**QUE COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

M.C. EN DESARROLLO RURAL REGIONAL

PRESENTA:

MAXIMINO MEZA ESPEJO



CHAPINGO, EDO. MEXICO. JULIO 2010

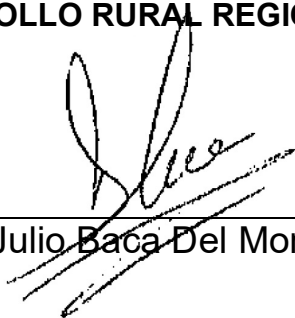


***LA IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES EN LA
ENCRUCIJADA DEL DESARROLLO RURAL. EL CASO DE
“PRODUCTORES INDÍGENAS ECOLÓGICOS DE LA SIERRA NEGRA S.C”***

Tesis realizada por **MAXIMINO MEZA ESPEJO** bajo la dirección del Comité
Asesor indicado, aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para
obtener el grado de:

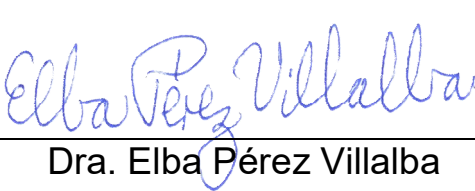
MAESTRO EN CIENCIAS EN DESARROLLO RURAL REGIONAL

DIRECTOR



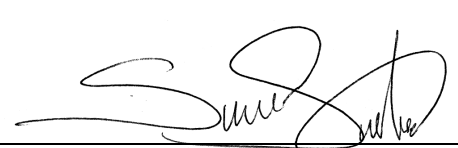
Dr. Julio Baca Del Moral

ASESOR



Dra. Elba Pérez Villalba

ASESOR



MC. Serafín G. Solís Carrera



AGRADECIMIENTOS

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), por el apoyo que me otorgo para realizar mis estudios de Maestría.

A la Universidad Autónoma Chapingo, en especial al programa de Maestría en Ciencias Desarrollo Rural Regional de Centros Regionales por la oportunidad otorgada para realizar mis estudios de maestría.

Al Dr. Julio Baca Del Moral, por su importante apoyo en la dirección para realizar esta investigación.

A la Dra. Elba Pérez Villalba por sus objetivas y muy precisas observaciones en el desarrollo del trabajo.

Al MC. Serafín G. Solís Carrera por sus aportaciones al desarrollo de la investigación y en específico por ser el iniciador de los procesos organizativos en la Sierra Negra de Puebla.

A la MC. Rosalinda Salgado Flores por su importante aportación a la presente investigación.

A mi excelente equipo de trabajo en la Agencia de Desarrollo Rural Mextlali SC, ya que con su esfuerzo y dedicación han logrado hacer un cambio para bien, en la vida de muchas familias de la Sierra Negra.

Y un agradecimiento especial a mi familia ya que son ellos los que siempre están al pendiente y se preocupan por mi bienestar.



DEDICATORIAS

Me gustaría dedicar esta Tesis a toda mi familia.

No hay palabras que puedan describir mi profundo agradecimiento hacia mis Padres, quienes durante todos estos años han confiado en mí; comprendiendo mis ideales y el tiempo que no estuve con ellos, me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

A mis hermanos, Lauro, Carmen y Susy, quienes en todo momento me han apoyado y de quienes he aprendido de alguna u otra forma a enfrentar los obstáculos que aparecen a lo largo del camino.

A mis sobrinos Consuelito y Danielito, dos personitas las cuales con su presencia han traído alegría y luz a la familia entera.

A todos ellos,

Muchas gracias de todo corazón.



DATOS BIOGRÁFICOS

INFORMACION PERSONAL

Nombre: MAXIMINO MEZA ESPEJO
Edad: 32 años
Domicilio: Mata de Agua S/N CP. 94235, Camarón de Tejeda, Ver.
Celular: (238) – 1100 109
CURP: MEEM780622HVZZSX02
RFC: MEEM780622HL9
E-mail: maxmezae@hotmail.com

EDUCACION

Primaria: Escuela Rural Venustiano Carranza, Mata de Agua, Veracruz.
Secundaria: Escuela Secundaria Técnica Institucional # 34, Soledad de Doblado Veracruz.
Preparatoria: Colegio de Bachilleres del estado de Veracruz, plantel # 20
Licenciatura: Lic. en Comercio Internacional de Productos Agropecuarios, egresado de la Universidad Autónoma Chapingo.
Posgrado: Actualmente estudiante de la Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural Regional, en la Universidad Autónoma Chapingo.

Otros estudios:

Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS), México D.F.

Cursos: Cuatro talleres en "Formación de Intermediarios Financieros Rurales" con duración de 50 horas cada uno.

Texas A & M, University, USA.

Diploma: Curso-Taller, Comercio Internacional. Junio del 2001.

Instituto Panamericano de Alta Dirección Empresarial (IPADE), México D.F.

Diploma: "Formación para el desarrollo de Empresas Rurales". Febrero a Septiembre, 2005.

RESIDENCIA: Cinco años residiendo en la Sierra Negra del Estado de Puebla.



EXPERIENCIA LABORAL

Agencia de Desarrollo Rural MEXTLALI S.C.

Coordinador General: De julio 2006 a la fecha, Coordinador general de la Agencia de Desarrollo Rural Mextlali en la Sierra Negra del Estado de Puebla.

Responsabilidades: Coordinación del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria de la FAO (PESA-FAO).

Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS)

Técnico: Elaboración de estudios de mercado para Intermediarios Financieros Rurales en la Sierra Negra.

Responsabilidades: Coordinación y elaboración de la investigación realizada en cinco municipios de la Sierra Negra para la Inserción de un Intermediario Financiero Rural en la Región.

Agencia de Desarrollo Local TONANANTLALI A.C.

Encargado de Formación: De marzo de 2007 a la fecha, Responsable de formar al equipo de técnicos en las áreas metodológicas y organizativas.

Responsabilidades: Coordinación del Tonanantlali en el proyecto Red de Agencias de Desarrollo Local de SEDESOL en Sierra Negra de Puebla.

Fondo de Ahorro Tikmeakilisque To Tekipano Soc. Coop.

Asesor Externo: De septiembre 2004 a la fecha.

Responsabilidades: Asesorar y coordinar actividades con la directiva y los socios en las políticas de los servicios.



LA IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES EN LA ENCRUCIJADA DEL DESARROLLO RURAL. EL CASO DE "PRODUCTORES INDÍGENAS ECOLÓGICOS SIERRA NEGRA S.C."

PRESENTA: MAXIMINO MEZA ESPEJO
ASESOR: DR. JULIO BACA DEL MORAL

RESUMEN

Las comunidades de la Sierra Negra se hallan envueltas en una serie de efectos socioeconómicos y ambientales, en su mayoría negativos causados en gran parte por la caída del precio del café. La desorganización, la migración, la pobreza, son algunos de los efectos mas visibles. En el ámbito rural un aspecto que prevalece y que limita el desarrollo del mismo está referido a la falta de organización local y regional fortalecida que permita a los actores y actoras superar sus restricciones y desarrollar actividades rentables por medio de las cuales puedan arribar a una mejora de sus condiciones de vida. A principios del 2002 surge en la Sierra Negra de Puebla un modelo de organización incluyente enfocado a conseguir mejorar las condiciones productivas y sociales de los cafecultores la región. En este orden de ideas el trabajo de investigación analiza y expone los procesos y logros del sistema de organización rural en Sierra Negra del 2002 al 2010, apoyándose en la agrupación denominada "Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra SC" así mismo el impacto que el trabajo organizacional ha generado en las dimensiones económico-productivo, social-humano y físico-ambienta considerando la creciente participación de la mujer rural en este modelo.

THE IMPORTANCE OF ORGANIZATION OF PRODUCERS AT THE CROSSROADS OF RURAL DEVELOPMENT. THE CASE OF "ECOLOGICAL INDIGENOUS PRODUCERS, SIERRA NEGRA S.C."

PRESENT: MAXIMINO MEZA ESPEJO
ADVISER: DR. JULIO BACA DEL MORAL

ABSTRACT

A series of socioeconomic and environmental aspects have been affecting the Sierra Negra communities. The most visible effects are in the form of disorganization, migration and poverty, and have been mainly provoked by the coffee price decline. The lack of local and regional organization limits rural development and impedes actors to overcome their constraints to generate profitable activities that would improve their living standard. An organization model oriented to improve the welfare and productive conditions of coffee growers in the Sierra Negra region, in the state of Puebla, emerged in early 2002. This piece of research analyzes and explains the process and achievement of the rural organization system in Sierra Negra from 2002 to 2010. The group "Ecological Indigenous Producers, Sierra Negra CS" has had a relevant role in the success of the organization, whose impact is reflected in the organizational work at economic, social and environmental levels, with an enhanced participation of women.

Key words: organization system, Sierra Negra, indigenous producers, coffee growers, living standard.



Índice General

Siglas	xi
Capítulo 1.....	1
Introducción	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Justificación.....	3
1.3 Objetivo General	3
1.3.1 Objetivos Específicos	3
1.4 Hipótesis	4
1.5 Metodología	4
1.5.1 Fases de la Metodología	8
Capítulo 2.....	13
Marco Teórico.....	13
2.1 Organización	14
2.2 Organización Económica.....	15
2.3 Sistemas de Organización.....	16
2.4 Planeación	17
2.5 Globalización	18
2.6 Ruralidad y Nueva Ruralidad.....	19
2.7 Economías de Escala.....	22
2.8 Certificación de Productos Orgánicos.....	23
2.9 El proyecto estratégico para la seguridad alimentaria (PESA).....	25
2.10 Agencias de Desarrollo Rural (ADR)	25
2.11 Capital Social	25
2.12 Desarrollo	26
2.13 Teoría del Neoliberalismo.....	27
2.14 Participación de la mujer en el sector agropecuario.....	30
Capítulo 3.....	33
Análisis Situacional Sierra Negra 2002	33
3.1 Localización Sierra Negra	33
3.2 Región Kafentla.....	34
3.3. Caracterización de la región Kafentla.	36
3.4 Tipología de productores.....	39
3.5 Problemática por dimensiones	40
i. Físico - Ambiental.....	41
ii. Social - Humano.....	41



iii. Económico - Productivo.....	42
3.6 Análisis Foda.....	43
3.7 Análisis de problemas y alternativas de solución.....	46
3.7 Análisis Financiero	51
Escenario 1.- “los cereceros”.....	53
Escenario 2.- “los pergamineros”	53
escenario 3.- “los capulíneros”	54
Capítulo 4.....	57
Surgimiento y Desarrollo de la Organización PIESN SC.....	57
4.1. Línea del tiempo productores indígenas ecológicos Sierra Negra, S.C.....	57
Año 2002.....	57
Año 2003.....	59
Año 2004.....	63
Año 2005.....	65
Año 2006.....	67
Año 2007.....	68
Año 2008, 2009 y hasta mayo 2010	68
Capítulo 5.....	70
Organización Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra, S.C. Situación Actual 2010.....	70
5.1 Estructura Organizativa	70
5.2 Organizaciones que conforman “Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C.”.....	72
5.3 Resultados Económico - productivo	73
5.4 Resultados estadísticos físico - ambiental	79
5.5 Resultado social –humano	84
5.7 Riesgo y oportunidades en el eje de desarrollo de la organización.....	92
Capítulo 6.....	94
Análisis y Conclusiones	94
6.1. Análisis	94
6.2. Conclusiones	97
6.3. Recomendaciones	104
Bibliografía.....	107
Anexos.....	111



Índice de Tablas

Tabla 1. Indicadores básicos de pobreza.....	36
Tabla 2. Distribución de hectáreas	39
Tabla 3. Tipología de productores.....	40
Tabla 4. Análisis foda 2002	44
Tabla 5. Árbol de problemas. La "mala calidad de la producción de café".....	46
Tabla 6. Árbol de objetivos: "la mejora de la calidad del café"	47
Tabla 7. Alternativas de solución para mejorar la calidad del café en sierra negra.	47
Tabla 8. Actividades que se deben realizar para mejorar la calidad del café en sierra negra	48
Tabla 9. Análisis de problemas para los bajos precios del café y la desorganización en sierra negra.....	49
Tabla 10. Matriz de planificación para la mejora del precio del café y fortalecimiento de la organización.....	50
Tabla 12. Alternativas de solución para la mejora del ingreso por la venta de café y el fortalecimiento de la organización.	50
Tabla 13. Actividades para mejorar el precio del café.	51
Tabla 14. Costos de operación del café.....	52
Tabla 15. Producción de café por hectárea en kilogramos.....	52
Tabla 16. Análisis financiero de los cereceros en sierra negra	53
Tabla 17. Análisis financiero de los pergamineros en sierra negra	54
Tabla 18. Análisis financiero de los capulíneros en atlalaquia.....	54
Tabla 19. Distribución de comunidades	60
Tabla 20. Estrategias de fortalecimiento para la organización de cafeticultores de café.	61
Tabla 21. Directiva de la organización de productores de café	61
Tabla 22. Comité directivo regional	71
Tabla 23. Control y vigilancia	71
Tabla 24. Integrantes de la "Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C."	72
Tabla 25. Desarrollo de capacidades	85



Índice de Gráficas

Gráfica 1. Fuentes de Ingreso de las Familias.....	37
Gráfica 2. Parcelas Propias.....	38
Gráfica 3. Principales Productos Agrícolas	38
Gráfica 4. Tenencia de la tierra	39
Gráfica 5. Uso del Suelo	40
Gráfica 6. Análisis de costos e ingresos de los escenarios cafetaleros	55
Gráfica 7. Análisis de utilidades de los escenarios cafetaleros.....	56
Gráfica 8. Adquisición de Activos para la Producción	74
Gráfica 9. Mejoras de Calidad	74
Gráfica 10. Incremento en Rendimientos.....	75
Gráfica 11. Realiza labores para la mejora producción.....	76
Gráfica 12. Comercialización con la Organización.....	79
Gráfica 13. Erosión del Suelo	80
Gráfica 14. Producción Ambiental.....	81
Gráfica 15. Bodegas.....	82
Gráfica 16. Patios de Secado	83
Gráfica 17. Capacitación.....	84
Gráfica 18. Organización de Productores.....	86
Gráfica 19. Comercialización	87
Gráfica 20. Precio de Café Orgánico.....	88
Gráfica 21. Desarrollo de líderes.....	89
Gráfica 22. Financiamientos.....	90
Gráfica 23. Participación de la Mujer	91
Gráfica 24. Aspectos de Participación de la Mujer.....	92

Índice de Mapas

Mapa 1. Localización de la Sierra Negra.....	34
Mapa 2. Región Kafentla.....	35



Siglas

A VAN WEELY	Empresa Comercializadora de Café Orgánico
ADL	Agencia de Desarrollo Local
Tonanantlali A.C.	Del Náhuatl "Tonanzin" que significa Madre y "Tlali" de significado Tierra "Madre Tierra"
ADR "Mextlali"	Agencia de Desarrollo Rural Mextlali
AMSA	Agroindustrias Unidas de México S.A de C.V.
AMUCSS	Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social A. C.
ARS	Análisis de Redes Sociales.
CAMUR	Componente de Apoyo a la Mujer Rural
CDI	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas
CEICADAR	Centro de Enseñanza, Investigación y Capacitación para el Desarrollo Agrícola Regional
CERTIMEX	Certificadora de Productos y Procesos Ecológicos S.C.
CONAPO	Consejo Nacional de Población
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura.
FIRCO	Fideicomisos de Riesgo Compartido.
FLO Internacional.	Fairtrade Labelling Organizations International
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
FONAES	Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales
FONDI	Fondo Indígena para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas para América Latina y el Caribe.
FONDI-GTZ	Fondo Indígena y la Cooperación Alemana GTZ
GTZ	Cooperación Técnica Alemana
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
INI	Instituto Nacional Indigenista.
INMECAFE	Instituto Mexicano del Café.
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PAPIR	Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural.
PESA	Programa Especial para la Seguridad Alimentaria antes 2008. Después se convierte en Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria.
PIESN	Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra
PROCAMPO	Programa de Apoyos Directos al Campo
PRODESCA	Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural
PROFEMOR	Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural
REDCAFES	Red Nacional de Organizaciones Cafetaleras Sustentables.
RI	Responsabilidad Ilimitada
RL	Responsabilidad Limitada
ROSDSAC	Red de Organizaciones del Sureste para el Desarrollo sustentable
S. A. de C. V.	Sociedad Anónima de Capital Variable.
S.C.	Sociedad Civil
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SE	Secretaría de Economía
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SEP	Secretaría de Educación Pública
SNIM	Sistema Nacional de Información Municipal
SPIENMSN	Sociedad de Productores Indígenas Ecológicos Náhuatl y Mazatecos de la Sierra Negra S.A. de C.V.
SPIESN	Sociedad de productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C.
SPR	Sociedad de producción rural
SSA	Secretaría de Salubridad y Asistencia.
SSS	Sociedad de solidaridad social.
Tosepan Titataniske	Organización de productores de la Sierra Norte de Puebla
UACH	Universidad Autónoma Chapingo
UCIRI	Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo



Capítulo 1

Introducción

Las comunidades de la Sierra Negra se hallan envueltas en una serie de efectos socioeconómicos y ambientales, en su mayoría negativos causados en gran parte por la caída del precio del café. La desorganización, la migración, la pobreza, son algunos de los efectos mas visibles. En gran parte del país, el cafetal como subsistema de producción no es rentable económicamente por el proceso de abandono en el que se encuentran las fincas donde hoy día presenta costos de producción altos y bajos precios de venta. Los productores que se han agrupado en organizaciones han buscado la forma de eficientizar sus sistemas productivos a través de la planeación de las acciones a realizar, el desarrollo de capacidades, la adopción de tecnologías y la coordinación interinstitucional con lo cual llevan un proceso que les ha dado las bases para hacer de sus sistemas producto una alternativa que intenta ser viable para revertir en parte el abandono de las tierras.

1.1 Antecedentes

En el ámbito rural un aspecto que prevalece y que limita el desarrollo del mismo esta referido a la falta de organización local y regional fortalecida que permita a los actores y actoras superar sus restricciones y desarrollar actividades rentables por medio de las cuales puedan arribar a una mejora de sus condiciones de vida.

En la zona baja de la Sierra Negra del Estado de Puebla a principios de 1990 y con bases en la teología de la liberación surge una organización de carácter regional conocida como LA PALEHUILISTLI (Del Náhuatl que quiere decir "Ayuda") que tenia como objetivo la búsqueda de buenos mercados para la producción de los



cafeticultores de la región, esta se conformó por aproximadamente 1,000 socios pertenecientes a 5 municipios. Inició con excelente respuesta por parte de los pobladores y apoyo de las distintas instancias de gobierno que interactuaban con el agro en esa época. Para 1994, como resultado de una mala administración y la ausencia de una base sólida en la apropiación del proyecto por parte de los asociados, en la "PALEHUILISTLI" surgen conflictos que la llevan a su desintegración. Los cafeticultores decepcionados de la organización y de los líderes que encabezaron el movimiento, optaron por desarrollar actividad mínima dentro de los cafetales donde en un gran número de ellos se tradujo en abandono de los mismos.

A principios del 2002 con la participación del fondo para el desarrollo de los pueblos indígenas para América Latina y el Caribe y La Cooperación Técnica Alemana (FONDI-GTZ), misma que buscó apoyar la preparación, gestión y canalización de las iniciativas de auto desarrollo de los pueblos indígenas, surge un nuevo movimiento social por parte de campesinos y campesinas que agobiados por la fuerte problemática que enfrentaba la cafecultura nacional se vieron en la necesidad de buscar alternativas de desarrollo rural en base a los recursos existentes, este nuevo movimiento fue incluyente con enfoque de género.

Para el 2003, surge el Programa Especial de Seguridad Alimentaria (PESA), en su fase piloto en los municipios de Eloxochitlán y San Sebastián Tlacotepec, es aquí donde se forman las bases organizativas regionales y se establecen las líneas estratégicas que servirán de guía en el trabajo de los grupos de cafeticultores de la Sierra Negra. Dentro de este proceso los productores fueron fortaleciendo sus sistemas productivos, organizativos y de mercado apoyándose en el modelo de Agencias de Desarrollo Rural (ADR).

En este orden de ideas el trabajo de investigación analiza y sistematiza de manera práctica cuál ha sido el proceso de organización desarrollado desde el 2002 hasta el 2010 por los cafeticultores de la zona baja de la Sierra Negra considerando los factores de éxito y fracaso vividos a través de la experiencia de los actores locales



quienes a lo largo de ocho años de práctica han desarrollado un esquema de organización de red de productores.

1.2 Justificación

A través del trabajo realizado los productores de café cuentan con logros de impacto palpables en cuanto a sus sistemas de producción, organización y mercado, han impulsado a gran escala la participación de la mujer en proyectos productivos, así como el poder de gestión y desarrollo de líderes en la región. Partiendo de lo mencionado se plantea realizar un estudio que pueda servir de análisis y evaluación de las acciones realizadas por la red de organizaciones de cafecultores de la Sierra Negra y con ello puedan orientar con bases sólidas el rumbo del movimiento organizado. Al mismo tiempo que la información obtenida pueda ser de utilidad para productores que aun se encuentran en condiciones de no-rentabilidad con sus sistemas productivos.

1.3 Objetivo General

Evaluación de impacto económico – productivo, social - humano y físico - ambiental de la organización rural de Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra, S.C en el mejoramiento de la calidad de vida de sus socios.

1.3.1 Objetivos Específicos

- Caracterización y análisis del modelo organizacional implementado por Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra, S.C;
- Evaluar el impacto económico – productivo
- Evaluar el impacto social – humano
- Evaluar el impacto físico – ambiental
- Evaluar la participación de la mujer en la organización



1.4 Hipótesis

- El sistema organizacional permite a los productores mejorar aspectos económico, sociales y ambientales
- La organización permite tener una planeación estratégica para el cumplimiento de objetivos
- Los sistemas de organización activos permiten el acceso a apoyos financieros y tecnológicos con los que cuentan las organizaciones para fortalecer sus actividades
- El sistema organizacional habrá espacios para la participación de la mujer
- La organización implementa el uso de economías de escala, nuevas tecnologías y mejora en las condiciones de comercialización

1.5 Metodología

El procedimiento metodológico es de suma importancia en el proceso de análisis, donde el objetivo es evaluar el modelo e impacto generado del 2002 al 2010 por la Sociedad Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C. La metodología de evaluación se concentra en el análisis de las actividades y estrategias implementadas por la organización, así como en el desarrollo de "las lecciones aprendidas" que pueden ser aplicadas en el futuro.

El enfoque de "metodología de evaluación participativa", utilizada en esta investigación, implica que los integrantes de la sociedad se encuentran activamente involucrados en todas las etapas del proceso de evaluación. En este sentido, todas las acciones del impacto, ya sea en el campo del desarrollo o en el de la ayuda humanitaria, abarcan el concepto de cambio, el cual puede ser positivo o negativo. Por consiguiente, una evaluación participativa del impacto a nivel de un proyecto intenta responder tres preguntas fundamentales, a saber (Watson, 2008)¹:

1. ¿Qué cambios ha habido en la comunidad desde el inicio del proyecto?

¹ Watson, C. (2008), Literature Review of Impact Measurement in the Humanitarian Sector. F Centro Internacional Feinstein, Medford



2. ¿Cuáles de estos cambios son atribuibles al proyecto?
3. ¿Qué diferencia han marcado estos cambios en la vida de la gente?

En base a lo anterior la evaluación de impacto puede considerarse como un tipo de evaluación que pretende determinar si han ocurrido cambios en los miembros de la organización o en sus actividades a causa de las acciones realizadas, así mismo la evaluación de proceso es considerada como una evaluación dirigida a tratar de entender la forma en que las actividades fueron implementadas, básicamente en términos cualitativos. Sin embargo, puede incluir la recolección de algunos elementos de información cuantitativa. Las evaluaciones de proceso buscan determinar los procedimientos utilizados, los problemas que se encontraron, las estrategias utilizadas exitosamente y su razón.

Dentro del tema de evaluación, varios autores coinciden en manifestar que es un proceso que posibilita el conocimiento de los efectos de un proyecto o programa en relación con las metas propuestas y los recursos movilizados. Es así como, E. Suchman (1967)², define la evaluación como el proceso para juzgar el mérito de alguna actividad y de esa manera, conocer los procesos aplicados y las estrategias, que permiten su comprensión y redefinición, en el caso de que ésta última sea necesaria. Por otro lado Tyler, R. W., (Ed.) (1969)³, considera que la evaluación es el proceso mediante el cual se determina hasta qué punto se alcanzaron las metas propuestas. En el modelo de evaluación que propone este autor, se consideran las intenciones de la sociedad, las metas y objetivos de comportamiento y los procedimientos que son necesarios poner en práctica para realizarlo con éxito.

La finalidad de la evaluación, de acuerdo con esta definición, es la mejora de las actividades en su desarrollo, para contribuir en la planificación, programación y la toma de decisiones.

2 Suchman, E. A. (1967). *Evaluative Research: Principles and Practice in Public Service and Social Action Programs*. New York : Russell Sage Foundation

3 Tyler, R. W., (Ed.) (1969). *Educational evaluation: New roles, new means*. Chicago: University of Chicago Press



Existen varios términos que se utilizan para distinguir los distintos tipos de evaluación. Una clasificación muy interesante es la que ubica la evaluación como integrante del ciclo de vida del proyecto, que se revela en las distintas etapas o fases de la intervención del proyecto. Según *Abdala, E. (2004)*, en la etapa *ex ante*, que se cumple antes del inicio de la ejecución de determinado programa, se evalúan: el contexto socioeconómico e institucional, los problemas identificados, las necesidades detectadas, la población objetivo, los insumos y las estrategias de acción. En el caso de la evaluación *intra*, el autor explica que esta se desarrolla durante la ejecución del programa y se evalúan las actividades e identificando los aciertos, errores y dificultades. La evaluación *post*, se corresponde con la finalización inmediata de la ejecución del proyecto, donde se detectan, registran y analizan los resultados. Con la evaluación *ex post*, que se realiza tiempo después (meses o años) de concluida la ejecución, se valoran los resultados mediatos y alejados, consolidados en el tiempo.⁴

De acuerdo con *González, C. (2001-2003)* la evaluación *ex post* entraña un análisis de efectos y resultados de un proyecto una vez ejecutado y finalizado.⁵

En el terreno específico de la evaluación de impacto, *Cohen E, Franco R. (1992)*, exponen que esta evaluación "...trata de determinar...si hubo cambios...la magnitud que tuvieron...a qué segmentos de la población objetivo afectaron y en qué medida (y) qué contribución realizaron los distintos componentes del proyecto al logro de sus objetivos".⁶

Camacho J. (2000), define la evaluación de impacto como sigue: "...es la valoración de los cambios producidos en un grupo social debido a la inserción de un nuevo componente"⁷ En este caso, el autor se refiere a la adopción de Internet como nueva tecnología de información y amplía el concepto al decir que este

4 Abdala, E. 2004. Manual para la evaluación de impacto en programas de formación para jóvenes. Montevideo: CINTERFOR, 2004. p. 152.

5 González C. 2003. Los bibliobuses como instrumento de fomento de la lectura. Bibliotecas (2001-2003): 173-190.

6 Cohen E, Franco, R. 1992. Gestión Social. Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales. México DF: Siglo XX Editores.

7 Camacho Jiménez K 2000. Retos para evaluar el impacto de Internet: el caso de las organizaciones de la sociedad civil centroamericana.



impacto puede observarse en el desempeño de una organización, tanto en su funcionamiento interno como en el cumplimiento de su misión en la sociedad.

Baker, J.L. (2000), entiende por evaluación de impacto, el análisis que tiene como objetivo determinar de manera más general si un programa produjo los efectos deseados en las personas, hogares e instituciones y si esos efectos son atribuibles a la intervención del programa⁸

Abdala, E. (2004), amplía esta definición y afirma que la denominación de evaluación de impacto contempla el proceso evaluatorio, orientado a medir los resultados de las intervenciones, en cantidad, calidad y extensión según las reglas preestablecidas. Así, la medida de los resultados, que constituye la característica principal de la evaluación de impacto, permite comparar el grado de realización alcanzado con el grado de realización deseado y, a su vez, compara la planeación con el resultado de la ejecución⁹.

Puede concluirse entonces que, de una forma u otra, todos los conceptos coinciden en contemplar la evaluación de impacto como la valoración de los resultados de la aplicación de una acción en un grupo, que indaga en todo tipo de efectos, tanto los buscados, de acuerdo con los objetivos de la acción, como otros no planificados. En este sentido y considerando la similitud entre los distintos autores en cuanto a la conceptualización de evaluación, para la presente se estará retomando la visión de Suchman (1967) y *Baker, J.L. (2000)*, esto a razón de que ambos coinciden en identificar los efectos generados en las personas, familias o grupos a través de las actividades realizadas en cumplimiento de los objetivos del proyecto, igual que consideran no solo los aspectos de impacto sino también de procesos.

⁸ Baker J.L. 2000. Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza: manual para profesionales. Washington: Banco Mundial.

⁹ Abdala, E. 2004. Manual para la evaluación de impacto en programas de formación para jóvenes. Montevideo: CINTERFOR, p. 152



1.5.1 Fases de la metodología

De acuerdo a la metodología desarrollada por Fortín MF (1999), en su libro "El Proceso de Investigación: de la Concepción a la Realización" define 7 fases estructurales para la realización de la investigación.¹⁰

Fase I: Analizar los antecedentes y estudios que sustentan el origen y las actividades del sistema de Organización Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C.

En esta fase se realiza el contacto inicial con la organización de Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C. con la finalidad de obtener información de los archivos de la sociedad considerando las distintas áreas que han venido operando. El contacto directo se establecerá con directivos de la sociedad y los técnicos que forman parte del equipo de asesores, mismos que será a quienes se les solicitara la información.

Con la información obtenida se deberá estructurar la historia de la sociedad en cuanto a sus estrategias implementadas para el desarrollo de las acciones que dieron pie al movimiento organizacional de cafecultores en la Sierra Negra.

Fase II: Establecimiento de actividades de pre planificación

El paso inicial de esta fase consiste en definir las metas y objetivos de la investigación, así mismo deben definirse las hipótesis y la justificación. Otro punto importante a considerar es la planeación de los aspectos logísticos y administrativos.

¹⁰ Fortín MF. 1999. El proceso de investigación: de la concepción a la realización. Madrid: McGraw-Hill.



Para dar soporte a la investigación deberá establecerse el marco de referencia que estará integrado por diversas teorías enfocadas a los temas de investigación relacionados a sistemas de organización y desarrollo rural.

Fase III: Preparación de materiales y encuestas para la generación de información

Para obtener buenos resultados es importante hacer una buena preparación tanto de materiales para la realización de encuestas como para realización de los talleres de análisis y evaluación.

Se realizarán tres talleres grupales con integrantes de las distintas directivas; el primero será con los integrantes de la asamblea subregional "La Cumbre", el segundo será con la Asamblea Subregional "Xonotipan" y el último será con la Asamblea "Regional Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra, S.C". Las herramientas a utilizar serán: Árboles de Problemas, Mapas Parcelarios y el Análisis FODA.

Para la elaboración de las encuestas primero se deberá identificar las variables que se pretenden medir así como las interrogantes necesarias para la obtención de la información. Para el presente trabajo de campo, se establecerá por medio de un muestreo aleatorio una muestra de al menos el 30% del patrón de productores para la realización de entrevistas clave. Para efectos de investigación, se entrevistarán 142 productores de un total de 294 con un nivel de confianza del 95%.

Calculo Tamaño de la muestra

Confianza (1- α)

Indica la probabilidad de que nuestro estimador se acerque al verdadero valor a una distancia menor al error fijado.

$$P \{ | p^n - p | \leq d \} \geq 1 - \alpha$$



Error Máximo Aceptable

Representa el valor máximo del error que estamos

Proporción a Estimar (p)

Significa la proporción de los elementos de la población que poseen una característica. Si no se tiene información previa se recomienda aceptar $p = 0.5$ que maximiza el calculo del tamaño.

Tasa de respuesta (TR)

Es el porcentaje de respuestas completas que esperamos obtener para nuestra variable.

Tamaño de la población (N)

Es el número de elementos en la población que se mide.

(Coeficiente de correlación intraclase) RHO

Es una medida de asociación que muestra que tan similares son los elementos dentro de un conglomerado: toma valores de [0 a 1].

DEEF. Es la perdida o ganancia en precisión que se logra al estratificar y conglomerar en un diseño muestral. Se define como coeficiente entre la varianza real y la que teóricamente se hubiera logrado con un muestreo aleatorio simple¹¹.

Expresión

$$DEEF = \frac{V(p) d}{V(..)}$$

Calculo

$$DEEF = 1 - \frac{Rho}{(v - 1)}$$

¹¹ Fuente: Consulta Mitofski, Cálculo Tamaño de la muestra, Muestreo aleatorio simple, pagina web.: <http://72.52.156.225/Tamano-muestra.aspx>



Fase IV: Trabajo de campo: recolección de información y análisis de datos

En esta etapa, se realizan las encuestas de acuerdo al número de seleccionados con el muestreo aleatorio. Las encuestas serán realizadas en el domicilio de los seleccionados. Para la determinación del tamaño de la muestra se utilizara la Consulta Mitofsky, con una confianza del 95% y error máximo del 5%.

Como complemento de la obtención de datos se llevaran a cabo talleres de evaluación y análisis bajo la siguiente metodología:

- a) Definición de la Sede: Taller 1. La Comunidad la Cumbre de San Sebastián Tlacotepec. Taller 2. La comunidad de Xonotipan del Eloxochitlan y Taller 3. Evento regional en San Sebastián Tlacotepec, Puebla
- b) Convocatoria: se realiza por medio de la directiva, de cada asamblea con al menos una semana de anticipación, teniendo como objetivo la evaluación de avances, análisis de necesidades y planeación sobre objetivos
- c) Realización de eventos, con la implementación de herramientas participativas se obtendrá la información necesaria para complementar la evaluación de impacto
- d) Sistematización de la información obtenida por medio de los distintos talleres resaltando los puntos acorde a los indicadores de medición. El documento obtenido será un insumo para el análisis de impacto.

Fase V: Medición del impacto de los componentes abordados, comparando la situación que tenían los productores socios de la organización en el 2002, con la situación que presentan en el año en curso (2010)

Considerando la información obtenida de la situación presentada por los cafecultores en el 2002 se establece como punto de inicio para los indicadores de medición, con base en lo anterior se realizara una estructura comparativa misma que será confrontada con los resultados obtenidos en los talleres de evaluación.



Con este análisis, podrá obtenerse un documento que nos exprese el impacto generado a lo largo de 8 años de trabajo organizado dentro de la Sociedad Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C.

Fase VI: Resumen de los resultados de la evaluación

Con base en los resultados, se realiza un análisis que permita estructurar un resumen que presente de forma práctica y clara los hallazgos más importantes que la organización ha conseguido a lo largo de 8 años de trabajo, considerando los factores de éxito y las restricciones que hayan enfrentado a lo largo del camino.

Fase VII: Análisis y recomendaciones

En la última fase, se establecerán si las hipótesis de la investigación son aceptadas o rechazadas según los resultados obtenidos. Así mismo, se propondrán recomendaciones que puedan servir para fortalecer el modelo de organización productiva.



Capítulo 2

Marco Teórico

Esta investigación esta encaminada a entender, analizar y demostrar la importancia de la organización para el desarrollo económico – productivo, social - humano y físico – ambiental, tomando el caso de “Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra S.C. en el Estado de Puebla, representada legalmente como sociedad civil y su papel dentro del sistema productivo agropecuario, la cual tiene como función organizar y facilitar los procesos comunes de producción, comercialización y administración general. Esta conformada por 18 grupos de productores locales distribuidos en 4 municipios de la Sierra Negra considerados de acuerdo a la CONAPO (2009), con alto grado de marginalidad. Estos municipios son: Eloxochitlan, Zoquitlan, Coyomepan y San Sebastian Tlacotepec.

Para apoyar estos planteamientos se realizó la evaluación del impacto social, económico y ambiental de la organización de la que se habla en esta tesis. Los resultados derivados del presente trabajo permitirán establecer estrategias, mecanismos y recomendaciones que los productores agrícolas nacionales podrán considerar en relación a la libre decisión de organizarse, con el fin de bajar los costos, incrementar la producción y productividad, generar empleos e incrementar su nivel de ingresos.

El marco teórico es elemento importante en la realización de cualquier tipo de investigación; se refiere a las teorías y aspectos que fundamenten la comprensión del problema. Por ello, es necesario dar un esbozo general de las teorías y conceptos en las que se sustenta éste trabajo.



2.1 Organización

El objetivo general de la investigación es medir el impacto generado por "Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra, S.C. a través de la **organización** de productores. Sobre este tema, existen diversos puntos de vista entorno al papel que han desempeñado las organizaciones de productores respecto a los objetivos económicos, productivos, sociales, culturales, políticos, para lo cual fueron creadas, si realmente responden a los intereses de sus integrantes representando una alternativa que contribuya al desarrollo rural.

En este sentido, los estudiosos del problema agrario opinan que "se ha dado un mayor peso al aspecto político, que a la organización en el cumplimiento de sus objetivos económicos, productivos, sociales, culturales o de otra índole"¹².

Análisis de mayor profundidad revelan que en un período de 60 años los campesinos han sido base política y soporte económico del Estado en su proceso de expansión política en México.¹³ Señala además, la participación limitada de las organizaciones campesinas en las actividades económico-productivas inherentes al sector rural, en virtud de la profunda intervención del Estado a través de sus paraestatales. "El análisis nos lleva a ver al estado como inversionista, como actor particular del desarrollo".¹⁴ Considera un Estado paternalista, creciente propietario que controla los medios de producción: tierra, agua y capital, por lo que finalmente ha llevado a las organizaciones campesinas a una situación de sometimiento a sus intereses.

Desde otro sentido, el movimiento campesino independiente que se manifestó con mayor fuerza en 1970, el cual aparte de luchar por tierra diversificó sus demandas por el control del ciclo productivo-comercial dirigido por nuevos actores sociales: los campesinos organizados.¹⁵ El cambio permitió transitar de la marginalidad extrema

¹² Bufete Jurídico Tierra y Libertad "Figuras Jurídicas: Constitución de Empresas Comercializadoras Campesinas". 1993. p.4

¹³ Martínez Saldaña, Tomas. "El Costo Social de un Éxito Político", 1980 p.15

¹⁴ *Ibidem*, p.151

¹⁵ Knochenhauer, Guillermo. "Organizaciones Campesinas. Hablan diez dirigentes". 1990, p.13



a convertirse en protagonista de programas de desarrollo rural con alcance regional.

Durante el régimen de Carlos Salinas de Gortari que plantea una serie de reformas al Estado como medio para lograr la modernización económica, política y social del país. La reforma del Estado consiste entre otras en el establecimiento de “una nueva relación entre Estado y sociedad”,¹⁶ lo cual significa que el Estado ha redefinido sus funciones eliminando su carácter paternalista e interventor del desarrollo económico del país para dar paso a “la participación de los actores sociales y políticos (individuales y colectivos) y de los movimientos populares en la esfera pública de la sociedad, generando una cultura política de corresponsabilidad pública”.¹⁷

En este contexto se ubica la nueva concepción del papel de las organizaciones campesinas en el desarrollo rural que se han incluido en el Plan nacional de Desarrollo 2007-2012, que expresa “Mejorar la productividad laboral a través de la organización, capacitación y asistencia técnica. Se deberá impulsar y coordinar los procesos de participación, educación no formal, actualización, evaluación, acreditación y certificación, que aseguren la integración de los productores a procesos productivos innovadores y a mejores técnicas administrativas y comerciales de sus empresas”¹⁸. Por ello, es necesario definir la organización desde el punto de vista económico como se detalla a continuación.

2.2 Organización económica

Agustín Reyes Ponce (1960), considera la organización como la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.¹⁹ Asimismo, puede

¹⁶ Instituto Nacional de Solidaridad. “Reformas del Estado”. 1992, p.9

¹⁷ *Ibidem*, p.29

¹⁸ Plan Nacional de Desarrollo 2007- 2012. estrategia 9.1

¹⁹ Agustín Reyes Ponce. Teorías y Prácticas primera parte. 1960



entenderse a la organización económica como "el conjunto de relaciones de colaboración que se establecen entre los productores para la consecución de objetivos comunes en el ámbito de la producción primaria, la transformación y distribución de sus productos, que se rigen y evolucionan de conformidad con el proceso de desarrollo del sistema económico en su conjunto." (Álvarez y Del Ángel, 1988).

Fernando Álvarez Simán, define como un proceso de asociación parcial o total de los productores rurales, con la finalidad de realizar, en forma conjunta, una o varias actividades relativas a sus procesos de producción, comercialización y, en su caso, transformación de los productos.²⁰

La organización económica debe considerarse como un proceso de cambio donde la relación entre campesinos, grupos y actividades económicas se encuentran en constante movimiento.

En conclusión se puede definir que la organización económica se define como la relación entre los diferentes actores de la actividad rural para alcanzar un bien común. A través de un proceso de planeación. Asimismo, la organización debe estar en constante movimiento para adaptarse al entorno. Para efecto de análisis en la tesis de acuerdo a los objetivos se definen los diferentes sistemas de organización. De los cuales solamente se abordaran el económico y social.

2.3 Sistemas de organización

Existen diferentes sistemas de organización, estas pueden ser económicas, sociales y políticas que cumplen diversas funciones:²¹

a) Desde el punto de vista económico: planean y programan actividades productivas, con objeto de garantizar el logro de sus objetivos, distribuir las

²⁰ Fernando Álvarez Simán. Apuntes de Administración Agropecuaria. Universidad Autónoma de Chiapas.

²¹ Fernando Álvarez Simán. Apuntes de Administración Agropecuaria. Universidad Autónoma de Chiapas



funciones que demanda el proceso productivo para realizar los trabajos en una forma más eficiente, supervisar y controlar las actividades productivas y administrativas que supone el proceso de Producción.

b) Desde el punto de vista social, se organizan para: Fortalecer su unidad y resolver problemas comunes e individuales.

c) Desde el punto de vista político, se organizan para: Defender sus intereses ante terceros y propiciar la participación de sus miembros en la toma de decisiones.

Para el buen desempeño de los objetivos establecidos dentro de la organización es necesario llevar un buen proceso de Planeación estratégica.

2.4 Planeación

Dentro de la organización, es importante considerar el proceso de la Planeación, para cumplir con éxito los objetivos planteados. Por ello, se considera como Planeación, el establecimiento de un conjunto de decisiones para la acción futura, de modo que éstas puedan tomarse con toda seguridad en el momento oportuno y evitar la improvisación²².

Asimismo la Planeación Participativa, es un modelo incluyente de las ideas de los actores locales para el establecimiento de acciones y actividades a desarrollar en el cumplimiento de objetivos preestablecidos por la población participante.

Otro concepto importante es la Planeación Estratégica, cuya definición más sencilla y acertada de planeación es: "Pensar antes de actuar". La planeación de la empresa implica calcular, evaluar las consecuencias de cada decisión, antes de tomarla. Estrategia se refiere a una forma de actuar ante una situación determinada.

22 Fernando Álvarez Simán. Apuntes de Administración Agropecuaria. Universidad Autónoma de Chiapas



La planeación estrategia es la forma en que las empresas u organizaciones se relacionan con el medio económico y social en el que opera, para analizarla son necesarios cuatro aspectos:

- 1.- Los objetivos, que constituyen el conjunto de propósitos y metas de tipo económico, financiero, técnico, comercial y social que se pretenden alcanzar.
- 2.- La estructura, constituida por los recursos con que cuenta para desarrollar sus funciones: como son medios físicos de producción, tecnología que se emplea, organización, posición comercial, recursos financieros y numero de integrantes.
- 3.- El entorno, del que forman parte las personas y compañía que se relacionan con la organización
- 4.- El medio ambiente, incluye elementos externos que en forma indirecta afectan tanto a la empresa como a su entorno

La perfecta planeación, toma en cuenta el entorno en que esta desarrollando la organización. Por ello, es necesario definir globalización.

2.5 Globalización

Para la globalización existen infinidad de términos, es por ello que no existe un concepto bien definido. Aunque en general expresan coincidentemente la creciente importancia de los aspectos económicos, sociales y culturales de alcance mundial respecto de aquellos de naturaleza nacional o regional y subrayan el carácter dinámico y comprensivo del concepto. Algunos conceptos que sustentan lo anterior son de los siguientes autores:



La globalización se refiere a la integración mundial de los mercados financieros y de productos, así como la integración de estructuras de producción en diferentes países bajo la propiedad de corporaciones y grupos multinacionales.²³

Asimismo, la globalización se entiende como "la actual etapa de la economía mundial que se caracteriza por las estrechas interrelaciones que se han establecido entre los países, hecho que tiene su base en el desarrollo alcanzado por los transportes, las comunicaciones, el procesamiento y transmisión automatizados de información".²⁴

Globalización Económica: Es un producto histórico derivado particularmente del proceso de internacionalización del capital, principalmente de los flujos de producción, distribución e intercambio, con lo cual se produce una rearticulación espacial de los mercados y de los centros productivos sobre la base de la competitividad y la localización estratégica regional".²⁵

2.6 Ruralidad y Nueva Ruralidad

Las profundas diferencias entre lo urbano y lo rural no pueden ser reducidas a una sola variable de tipo poblacional; sino es importante tomar en cuenta otras dimensiones socio-económicas como educación, ingresos, ocupaciones, necesidades básicas insatisfechas, condiciones de salud, sexo y composición ataría que la población sugiere, no obstante, que lo "rural" está muy lejos de poder ser englobado en un concepto simple y homogéneo.²⁶

Si bien la mayoría de los autores parten del supuesto de la inexistencia de una definición universal de lo rural, también observan críticamente que, cuando se lo define, las más de las veces se lo hace caracterizando a lo rural en referencia

²³ Lic. Gerardo A. Gonzalez. "Del proteccionismo a la Apertura Económica". 1999

²⁴ Revista del Sur. Publicación de Agosto del 2000.

²⁵ Idem.

²⁶ Hortensia castro y Carlos Reboratti. Revisión de conceptos de ruralidad en Argentina y alternativas posibles para su redefinición. Buenos aires, 1998.



directa a lo urbano. Abramovay (2000), por ejemplo, partiendo de la pregunta de si lo rural es sinónimo de atraso y de si es real el fatalismo demográfico, económico, político y cultural, elabora una discusión sobre la definición del tema. El problema de base se encuentra en la definición de lo rural como categoría residual de lo urbano, por lo cual el espacio es diferenciado en forma no neutral. Asimismo, la tendencia más moderada lo define no como oposición a lo urbano pero sí por su relación con este ámbito. El autor concluye que se necesita una nueva definición que no condene de antemano a lo rural al vaciamiento.

Esta característica residual de lo rural se basa a su vez en una perspectiva implícita: la fuerte presencia de una visión dicotómica entre lo urbano y lo rural. Esta visión dicotómica tiende a separar la sociedad en dos, tipificándola idealmente en ámbitos separados, caracterizados en forma de términos contrapuestos: lo rural como en términos generales y en forma muy vaga, la mayor parte de nosotros relacionamos lo rural con "el campo". La imagen de la población rural se refiere generalmente a una persona noble, fuerte, realista, trabajadora y proclive a levantarse temprano y tener muchos hijos.

Finalmente, la imagen de la producción rural es la agricultura o la ganadería, fuertemente teñida por productores que trabajan su tierra y producen granos o el ganadero dedicado al ganado bovino. A poco que se profundice en el medio rural del país, todas estas imágenes comienzan a desdibujarse y a ser reemplazadas por otras, donde el campo es un espacio fundamentalmente heterogéneo y lejano a cualquier estereotipo.²⁷

Sin embargo el concepto rural ha venido evolucionando hasta llegar a ser lo que hoy conocemos como **Nueva ruralidad**, tomando la opinión de distintos autores²⁸ se determina que no existe un concepto definido.

²⁷ Ídem

²⁸ Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Nueva Ruralidad. Dirección de Desarrollo Rural Sostenible. San José Marzo 2000. Panamá



Para poder establecer una idea de lo que puede definir la nueva ruralidad es importante tomar en cuentas las siguientes variables:

- Producción: creciente multiactividad, no solamente se dedican a la producción agropecuaria sino se incluyen actividades complementarias que apoyan la economía familiar como industria, comercio, maquila, migración, pequeños empresarios, entre otros
- Inclusión de la mujer. La mujer toma un papel importante en la realización de actividades productivas en los espacios de toma de decisión y con remuneración por estas actividades
- Inclusión de los servicios urbanos como son: teléfono, Internet, carreteras, servicios médicos, educativos y culturales
- Tanto en zonas rurales como urbanas se llevan a cabo actividades que antes estaban establecidas en una sola región. Por ello, podemos ver actividades agropecuarias en zonas urbanas y maquina e industria en zonas rurales.

A pesar del análisis detallado que se pueda realizar, el resultado obtenido no nos lleva más allá de una delimitación geográfica como espacio rural. Sin embargo, no podemos establecer la diferencia entre un actor rural y urbano.

Por su parte Blanca Rubio, comenta que esta teoría ha ocurrido en gran parte de los países desarrollados un proceso radical que ha transformado las pautas de lo que antes se definía como rural, a través de un proceso que ruraliza la periferia urbana y urbaniza las zonas rurales, con lo cual los viejos términos que delimitaban la ciudad del campo son ahora inexactos. Desde la perspectiva productiva ha ocurrido de acuerdo con esta teoría un proceso de «desagrarización», según el cual el ingreso que perciben los pobladores rurales ya no proviene esencialmente de la agricultura, al tiempo que ha surgido un proceso de pluriactividad para sobrevivir, que impide ahora delimitar estrictamente como campesinos a quienes se vinculan con actividades productivas agrícolas, mientras que las formas de organización y de vida están fuertemente influenciadas por patrones urbanos. Asimismo, ha ocurrido en algunos países un proceso de migración ciudad/ campo



que implica la ruralización de poblaciones urbanas, al tiempo que la rural inunda la periferia urbana imponiendo sus costumbres y sus estilos de vida.²⁹

Para efectos de esta tesis, tomaremos los municipios de Eloxochitlan, San Sebastian Tlacotepec, Zoquitlan y Coyomeapan como zonas rurales por ser zonas con productores indígenas de café de difícil acceso a las poblaciones. Así como ser consideradas como zonas de muy alto grado de marginalidad de acuerdo a la CONAPO, 2005. Sin embargo, se encuentran aspectos de la nueva ruralidad al comercializar sus productos en zonas urbanas y realizar la compra de insumos. Asimismo, se ha incrementado las relaciones con las zonas urbanas debido a la migración a la ciudad para búsqueda de empleo y estudio para los hijos.

A continuación se describen elementos que han sido de gran importancia dentro del proceso de desarrollo organizacional. Como son: las economías de escala, certificación de productos orgánicos, capital social que con apoyo de las Agencias de Desarrollo Rural, programas de la FAO, El Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria (PESA) y apoyo de dependencias han permitido el desarrollo de los productores. Por lo que describimos cada uno de estos conceptos.

2.7 Economías de escala

Dentro de las hipótesis de este trabajo se determina que la organización permite el uso de economías de escala, partiendo de la empresa más pequeña posible, a medida que aumenta su tamaño y la escala de la operación, se producen usualmente ciertas economías de escala. Es decir, que tras de ajustar óptimamente todos los insumos se puede reducir el coste unitario de producción aumentando el tamaño de la planta.

Adam Smith expuso una de las principales razones de este fenómeno: la especialización y la división del trabajo. Cuando el número de trabajadores

²⁹ Blanca Rubio, 2002. La inclusión de los campesinos y las nuevas Corrientes teóricas de interpretación. En Nueva sociedad, número 182, noviembre-diciembre. Caracas.



aumenta, pero los otros insumos permanecen fijos, las oportunidades de especialización y división del trabajo se agotan rápidamente; pero cuando aumentan al mismo tiempo el número de trabajadores y el equipo, se pueden obtener ganancias substanciales por la división del trabajo y la especialización de los trabajadores en una ocupación u otra.³⁰

Para eficientizar las economías de escala, es importante que exista especialización de actividades y el uso de tecnologías. También hay razones financieras que justifican el estudio de las economías de escala: la compra de materia primas, adquisición de maquinaria y equipo, obtención de subsidios gubernamentales por parte de dependencias públicas y privadas. El sistema organización permite la certificación con la finalidad de dar valor agregado al producto.

2.8 Certificación de productos orgánicos

La organización de productores se encuentra en proceso de certificación de su producto en dos líneas: **Producción Orgánica**, que son aquellos productos obtenidos de la agricultura orgánica, sin la utilización de productos químicos, utilizando métodos naturales que conservan y protegen el ambiente. Esta agricultura se basa en el mantenimiento de la fertilidad del suelo incorporando composta u otros elementos, así como técnicas como la rotación de cultivos, el acolchado o cobertura del suelo con paja o hierba cortada, la siembra de leguminosas y el aporte de polvo de rocas. **Comercio Justo** es un sistema de relaciones comerciales basado en la justicia, la solidaridad y la sustentabilidad que parte, de la asociación principalmente comercial, directa y de largo plazo, entre pequeños productores y consumidores.³¹

En lo que respecta a certificación de productos Orgánico, Ecológico o Biológico son sinónimos por definición y se les da este nombre a productos provenientes de un

³⁰ Adam Smith, 1776. La Riqueza de las Naciones.

³¹ <http://www.comerciojusto.com.mx/index.php/home-mainmenu-1/concepto-mainmenu-61>



sistema de producción sustentable que, mediante el manejo racional de los recursos naturales y sin la aplicación de productos de síntesis química brinden alimentos sanos, abundantes, manteniendo e incrementando la fertilidad del suelo y la diversidad biológica y, asimismo, permita a los consumidores identificarlos a través de un sistema de Certificación que los garantice.

Podríamos trazar una escalera en donde colocamos en la base al producto convencional y en el último escalón al orgánico. En el medio podemos colocar muchos sistemas de calidad tales como sustentable, trazable, manejo integrado, buenas prácticas de manejo, bajo impacto, libre de residuos entre otros., todos son sistemas que tienen diversas interpretaciones y definiciones, pero el Producto Orgánico además de ser trazable, sustentable e inocuo tiene clara definición internacional y sistema de control.

El Codex Alimentarius, enfatiza que la Agricultura Orgánica es un sistema de producción sin el uso de materiales sintéticos y la obligatoriedad de mejorar la fertilidad del suelo mediante métodos de rotación de cultivos.

Los conceptos mencionados se complementan con los de inocuidad, seguridad alimentaria y productividad razonable - en vez de máxima productividad. La transición o conversión implica dos años para obtener certificación en la tercer cosecha productos "full organic". Dicho Sistema de Certificación debe ser de tercera parte no involucrada en los intereses de la producción, comercialización y asesoramiento directo a los productores y debe demostrar independencia y transparencia de sus mecanismos de trabajo. Este programa, debe demostrar que los productos que exhiben un rótulo cumplen con los reglamentos y normas preestablecidas.

Normas, reglamentos y acreditación. Podríamos decir que hay normas nacionales o privadas cuando son las que establece una organización no gubernamental o una empresa certificadora ejemplo Normas de ARGENCERT; hay normas



internacionales que son guías que se utilizan a nivel mundial. Todas se caracterizan por ser de carácter voluntario.

2.9 El Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria (PESA)

Tiene como objetivo mejorar la seguridad alimentaria y contribuir a la reducción de la pobreza de manera sostenible en zonas rurales de alta marginación. El PESA en México, es promovida con el apoyo técnico de la Food and Agriculture Organization (FAO). Sus objetivos principales son el desarrollar capacidades para la reducción de pobreza en poblaciones de alta marginación a través de Agencias de Desarrollo Rural (ADR), que promuevan, de manera participativa, el desarrollo microrregional por medio de proyectos integrados, de gestión local y mediante la coordinación interinstitucional.³²

2.10 Agencias de Desarrollo Rural (ADR)

Es una persona moral, sin fines de lucro, apartidista, laica y autónoma, integrada por mujeres y hombres principalmente profesionistas, con perfiles técnicos y sociales en el ámbito rural, con arraigo y conocimiento previo en la región donde operan y enfocada a la promoción del desarrollo en zonas marginadas rurales³³

2.11 Capital social

Es concebido generalmente como el conjunto de normas de confianza, valores, actitudes y redes entre personas e instituciones en una sociedad, que define el grado de asociatividad entre los diferentes actores sociales y facilita acciones colectivas y de cooperación.³⁴ La gran ventaja de este concepto es que hace reconocer que las relaciones sociales de solidaridad, cooperación y confianza son productoras de una riqueza y beneficio social sostenible.

³² Programa de la FAO. 2003

³³ http://www.utn.org.mx/adr_que.html

³⁴ <http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/glosario/CapitalSocial.pdf>



El concepto de capital social, ha surgido en distintos ámbitos disciplinarios como una aproximación para abordar precisamente esas conexiones y analizar, en ese marco, algunas de las fuerzas sociales que interactúan con los procesos de desarrollo. En los trabajos que se han hecho en la CEPAL, se ha entendido el concepto de capital social como el conjunto de normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza y la cooperación entre las personas, las comunidades y la sociedad en su conjunto.³⁵

Los elementos anteriores, son necesarios para el desarrollo de la organización, productores y por lo tanto el desarrollo de las zonas.

2.12 Desarrollo

El objetivo general de las organizaciones es generar desarrollo para sus asociados y en muchas ocasiones en forma general para el pueblo, municipio, estado y país. Entendiendo como desarrollo la condición de vida de una sociedad en la cual las necesidades auténticas de los grupos y/o individuos se satisfacen mediante la utilización racional, es decir sostenida, de los recursos y los sistemas naturales. El desarrollo puede verse desde distinto enfoques como el caso de Desarrollo Rural el cual se entiende como el mejoramiento integral del bienestar social de la población y de las actividades económicas en el territorio comprendido fuera de los núcleos considerados urbanos de acuerdo con las disposiciones aplicables, asegurando la conservación permanente de los recursos naturales, la biodiversidad y los servicios ambientales de dicho territorio.³⁶

Una vez definidos los conceptos sobre los cuales se basan los objetivos de esta tesis mencionaremos la teoría que se aplica para esta investigación de acuerdo a las características, se considera la teoría del liberalismo económico.

³⁵ CEPAL. 2003. Capital social y pobreza. No. 17

³⁶ Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Subsecretaría de Desarrollo Rural. 2002



2.13 Teoría del Neoliberalismo

El paradigma económico neoliberal tiene su base en la teoría monetarista y como su principal representante a Milton Friedman.

Pone especial énfasis en la cantidad de dinero como factor clave de los procesos inflacionarios. Así mismo, critican la intervención gubernamental en la esfera económica, en particular la referente a la expansión del gasto público.

El neoliberalismo reforma los postulados del liberalismo económico y de los clásicos de la economía, destaca el papel de la propiedad privada y del empresario en el funcionamiento económico de la sociedad, y le adjudican una importancia fundamental a los precios; para los liberales, la modificación de los precios alteran el resto de los componentes del sistema económico. Pretenden su aplicación a las condiciones de la economía contemporánea.

Los neoliberales actuales, al igual que los liberales, plantean que el estado es el principal causante de las irregularidades de la economía pero reconocen la necesidad de éste, en ciertos aspectos de la misma. Ubican las causas de las crisis en la circulación, debido al crecimiento inestable de la masa monetaria, por ello estipulan una política monetaria- crediticia estable.

El neoliberalismo actual se divide en dos vertientes principales:

- a) La de corte monetarista.
- b) La que promueve una mayor participación del sector privado en la economía.

La primera corriente económica se sustentó principalmente en la teoría Monetarista y en Milton Friedman, su más importante representante. Los monetaristas hacen de la esfera monetaria y de las relaciones entre la cantidad de dinero y el nivel de precios, el centro del análisis económico. Friedman, define al monetarismo “Como la teoría monetaria del ingreso nominal, o dicho en otras palabras, que el



determinante fundamental de la demanda agregada, son las fluctuaciones en la masa monetaria".

La otra visión neoliberal se ajusta al ideal de un capitalista competitivo, compuesta por una economía de intercambio, con libre empresa privada. Se orienta a generar una mayor participación de la iniciativa privada en la economía, para que esta sea el motor del crecimiento y a través de ellos generar beneficio para el conjunto de la sociedad.

El modelo económico neoliberal mexicano.

En México el modelo económico neoliberal se ha venido impulsando a partir del régimen de Miguel de la Madrid, con los programas de ajuste y estabilización económica, la desregularización económica; y la desincorporación de entidades paraestatales principalmente.³⁷

Este modelo estuvo precedido de otras experiencias en países latinoamericanos como: Brasil, Argentina, Ecuador y Chile. Con Carlos Salinas de Gortari se consolida el modelo económico neoliberal que se manifiesta en la apertura comercial y el mayor fomento a la inversión extranjera.

México tenía exigencia de sus principales acreedores internacionales (FMIBID), ya que tanto la deuda pública externa, como la tasa de inflación habían crecido exageradamente y no se podía pagar a estos organismos internacionales; ante tal situación que provocó la crisis de la deuda mexicana que estalló en agosto de 1982 se pusieron en práctica diversas políticas de ajuste económico y estabilización de inspiración neoliberal, dichas políticas que como destacan algunos autores "presenta dos grandes fases: Una fase de transición del modelo económico Keynesiano de la revolución mexicana al modelo neoliberal, que va de 1983 a 1987 y otra fase de pleno despliegue del modelo neoliberal, que arranca del Pacto de

37 Fernández Santillán, José F. 1991. "El Estado y Neoliberalismo en México" Nexos No. 131.



Solidaridad Económica decretado en diciembre de 1987 y se extiende hasta la actualidad ³⁸

La implementación del neoliberalismo en nuestro país presenta las siguientes características:

- a) Reducción del gasto público programable.
- b) Retiro del Estado de sus funciones económicas como inversionista y como agente activo del desarrollo económico.
- c) Desregulación, cancelación o reducción de los programas de fomento económico.
- d) Privatización de empresas públicas, y paraestatales agrícolas productoras de insumos esenciales para la producción, como las semillas mejoradas, fertilizantes, alimentos balanceados, entre otros.
- e) Reducción de los salarios reales, así como la restricción de la oferta crediticia para el consumo y la inversión.
- f) Apertura comercial a través de la reducción de aranceles a una tasa máxima de 20% y se combina con la fijación o cuasifijación (deslizamiento cambiario.)
- g) Abandono de la estrategia económica de generar excedentes para pagar la deuda externa.
- h) Se adopta como prioridad central la estabilización de los precios, con la finalidad de abatir la inflación.
- i) Liberación excesiva de la inversión extranjera.
- j) Reformas al artículo 27 constitucional y establecimiento de una nueva ley agraria, con la finalidad de liberar la tenencia de la tierra y de esta manera permitir y dar facilidades para la inversión nacional o extranjera.
- k) Además de una fuerte reducción de la inversión pública para el desarrollo rural, se da una descentralización y privatización de la asistencia técnica. Así como una gran diferenciación de productores para el otorgamiento de financiamiento.

38 Calva, José Luis. 1993. El Modelo Neoliberal Mexicano. Pp .99



Sin embargo, el punto nodal de la estrategia neoliberal mexicana la constituye la apertura comercial, ya que como afirma Pedro Azpe Armella, secretario de Hacienda y Crédito Público durante el sexenio 1988-1994 la prioridad máxima de la implementación del modelo neoliberal en México, tuvo sus raíces en el objetivo de bajar la inflación a como diera lugar, así pues no es de extrañar que uno de los instrumentos utilizados por estos políticos neoliberales haya sido la apertura comercial, ya que según: "además de los efectos estructurales favorables de una estrategia de protección más racional, se consideró que la competencia externa contribuiría también al esfuerzo de reducir la inflación. En consecuencia, se decidió que la política de apertura ya en proceso debería acelerarse significativamente como parte integral del programa de estabilización"

El modelo neoliberal eleva los postulados de globalización económica, de redefinición del estado en favor de la iniciativa privada nacional y extranjera, la libre empresa, el libre mercado y del libre comercio hasta sus últimas consecuencias.

2.14 Participación de la mujer en el sector agropecuario

La Agricultura es una fuente de sustento indispensable y desempeña un papel esencial en la seguridad alimentaria, a la vez que constituye un importante motor de crecimiento en muchos países del mundo. Aunque las ciencias agropecuarias han ayudado considerablemente a la mejora de la producción, los conocimientos tradicionales son un factor clave para la agricultura. Las mujeres rurales han sido capaces de transmitir sus conocimientos tradicionales de generación en generación y muchas innovaciones se basan en dichos conocimientos. Los agricultores en general, y las agricultoras en particular, son hoy en día reconocidas como "científicas por derecho propio" y también como empresarios, pero requieren de oportunidades adecuadas para poder desarrollarse en este sentido.

La crisis de los precios de los alimentos de 2008 conmocionó al sistema alimentario mundial. Tal vez la situación de los precios sea ahora menos aguda, pero el



problema de la seguridad alimentaria mundial aún está presente. Los gobiernos de todas partes del mundo tienen que considerar esta crisis como una advertencia sobre lo que podría ocurrir y aprovechar esta oportunidad para establecer un sistema de seguridad alimentaria que sea justo, que beneficie a los pobres y que sea ecológico, basándose en los sensatos principios de la agricultura sostenible. Para conseguir la seguridad alimentaria a largo plazo los gobiernos deben apoyar la participación activa de los pequeños agricultores y más especialmente de las mujeres rurales que constituyen la mayoría de la población agrícola mundial.

En la medida en que los países se van recuperando de este choque alimentario, las mujeres rurales continúan enfrentando numerosos problemas que amenazan sus prácticas agrícolas. Sus necesidades no son solamente técnicas, también se ven afectadas por tendencias socio políticas más amplias relacionadas con la globalización y con el cambio climático. Las mujeres rurales carecen a menudo de la información y capacitación necesarias para gestionar mejor sus recursos y potencialidades.

Sin embargo, a pesar de todas esas dificultades, han establecido muchos sistemas de apoyo mutuo, como por ejemplo grupos de autoayuda, cooperativas, o sistemas de micro crédito.

De acuerdo a datos del INEGI del 2009, poco más de cinco millones de hogares se encuentran en zonas rurales y la mitad de sus 24 millones de habitantes son mujeres, lo que quiere decir que alrededor de 12 millones de ellas se enfrentan a pobreza, desnutrición, falta de educación. Ya a finales de los años 90 se reportaba que de las mujeres ocupadas en el sector agropecuario, 84% eran trabajadoras sin tierra; de éstas, 87% trabaja sin remuneración. Definitivamente hoy, a un poco mas de década y media del TLCAN (Tratado de Libre Comercio de America del Norte) y sus terribles estragos sobre el campo mexicano, esa dura realidad se ha recrudecido para las campesinas pobres.

Existe esta pobreza creciente en el campo debido a que los campesinos y las mujeres campesinas han visto, por medio del TLCAN (Tratado de Libre Comercio de America del Norte), la globalización en su máximo esplendor puesto que



compiten con agroindustrias con productos alterados genéticamente y formas de producción a grandes escalas en donde cantidad, costo y logística importan más que la calidad de los productos. Con esto desaparecen oportunidades de empleo para regiones enteras, engrosando cada vez más las filas de marginalización y migración dejando como consecuencia que las condiciones de vida de la mujer campesina no varíen mucho y sigan su condición de pobreza.

Sin lugar a dudas, la participación de la mujer durante las últimas tres décadas se ha incrementado, particularmente en el ámbito de lo público y rural.



Capítulo 3

Análisis Situacional Sierra Negra 2002

En México existe una gran diversidad de formas asociativas en el sector rural, cuya adopción por parte de los campesinos depende fundamentalmente de sus intereses económicos, políticos, aspectos propios de su forma de vida, tradiciones, usos, costumbres, problemática específica, así mismo de las circunstancias en que se originan con el objeto de dar respuesta a las demandas de sus integrantes.

El presente capítulo está enfocado a la situación general de la Sierra Negra y en específico de la Región Kafentla³⁹ en el año 2002, en aspectos económico – productivo, social - humano y físico – ambiental. Asimismo, se hará un análisis FODA sin sistema organizativo.

3.1 Localización Sierra Negra

La Sierra Negra se localiza al sureste del Estado de Puebla, forma parte de la Sierra Madre Oriental y está conformada por los siguientes municipios: San Sebastián Tlacotepec, Eloxochitlán, Coyomeapan, Zoquitlán, Ajalpan, Vicente Guerrero, Nicolás Bravo, San Antonio Cañada y Chapulco y con una extensión territorial de aproximadamente 1,917.35 kilómetros cuadrados.

39 Del Nahuatl significa Tierra de Café. Esta región se compone de 4 municipios que son: Eloxochitlán, San Sebastián Tlacotepec, Coyomeapan y Zoquitlán.



Mapa 1. Localización de la Sierra Negra



Fuente: INEGI, 2005

En la Sierra Negra a pesar de ser considerada como una sola región se puede distinguir diferencias agroecológicas determinadas por la diferencia de altitudes, climas y suelos, que de igual manera determinan los sistemas de producción que prevalecen.

3.2 Región Kafentla

Esta zona esta delimitada de la cota 1400 hacia el sureste de la Sierra Negra con climas cálido-húmedos encontramos al municipio de San Sebastián Tlacotepec, Eloxochitlán y una parte de los municipios de Coyomeapan y Zoquitlán. En esta zona predomina la vegetación de selva alta perennifolia y subpennifolia. Sus condiciones prevalecientes determinan un sistema de producción de Café-Milpa-



Traspatio. Esta zona cuenta con 56,402 habitantes de los cuales 27,752 son hombres y 28,650 ⁴⁰ son mujeres indígenas Nahuas en su mayoría y en menor proporción población indígena mazateca (esta última en el municipio de San Sebastián Tlacotepec y Coyomeapan). Estos municipios, cuentan con los índices de marginación más altos y con una gran extensión en producción de café de altura, así como potencial para la producción de frutas tropicales y árboles maderables.

Mapa 2. Región Kafentla



Fuente: Elaboración propia. Maximino Meza Espejo

⁴⁰ INEGI, 2000



3.3. Caracterización de la Región Kafentla.

A continuación se analizan algunos indicadores de pobreza, para ubicar las condiciones de la región.

De acuerdo a la información obtenida del Sistema Nacional de Información Municipal (SNIM), el índice de marginación⁴¹ en los 4 municipios es considerado muy alto al obtener ingresos menores a los 2 salarios mínimos y contar con altos porcentajes de población de analfabetismo como se puede apreciar en la Tabla siguiente:

Tabla 1. Indicadores básicos de Pobreza

Municipio	Grado de marginación	Índice de marginación	Ingreso menor a 2 salarios mínimos	% de población analfabeta o mas
Eloxochitlan	2.37	Muy Alto	92.7%	45.71
San Sebastián Tlacotepec	1.8	Muy Alto	93.94%	34.5
Zoquitlan	1.85	Muy Alto	91.02%	50.60
Coyomeapan	1.77	Muy Alto	92.54 %	47.36

Fuente: Sistema Nacional de Información Municipal (SNIM, 2000)

La principal fuente de ingresos es la agricultura, principalmente, la producción de café. Por ser una zona de alto grado de marginalidad reciben apoyos directos de programas públicos como Oportunidades⁴², Procampo⁴³, Opciones productivas⁴⁴,

41 Consejo Nacional de Población. Índices de Marginación 2000, CONAPO. México. 2001. El índice de marginación es una medida resumen de 9 indicadores socioeconómicos que permiten medir formas de la exclusión social y que son variables de rezagó o déficit

42 Es un programa federal para el desarrollo humano de la población en pobreza extrema, para lograrlo brinda apoyos en nutrición, educación, salud e ingreso.

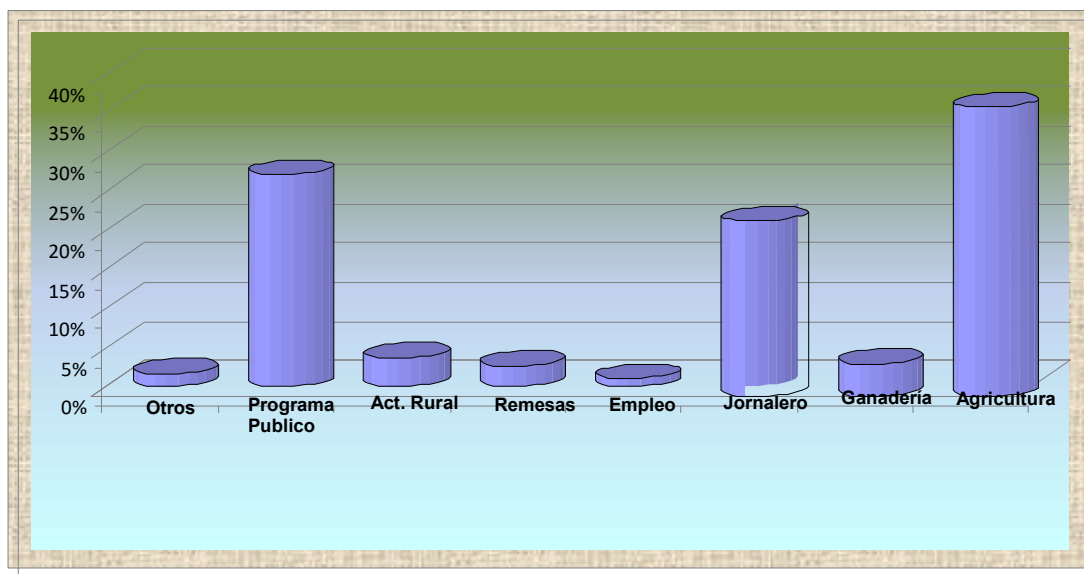
43 Programa de Apoyos Directos al Campo. se instrumenta en 1993 y surge como un mecanismo de transferencia de recursos para compensar a los productores nacionales por los subsidios que reciben sus competidores extranjeros, en sustitución del esquema de precios de garantía de granos y oleaginosas.

44 Es un programa a que apoya proyectos productivos de la poblaciones que vive en condiciones de pobreza, incorporando en ellos el desarrollo de capacidades humanas y técnicas como elementos promover sus sustentabilidad económica y ambiental



entre otros. Asimismo, resaltan otras fuentes de ingreso por emplearse como jornalero y producción ganadera.

Gráfica 1. Fuentes de Ingreso de las Familias

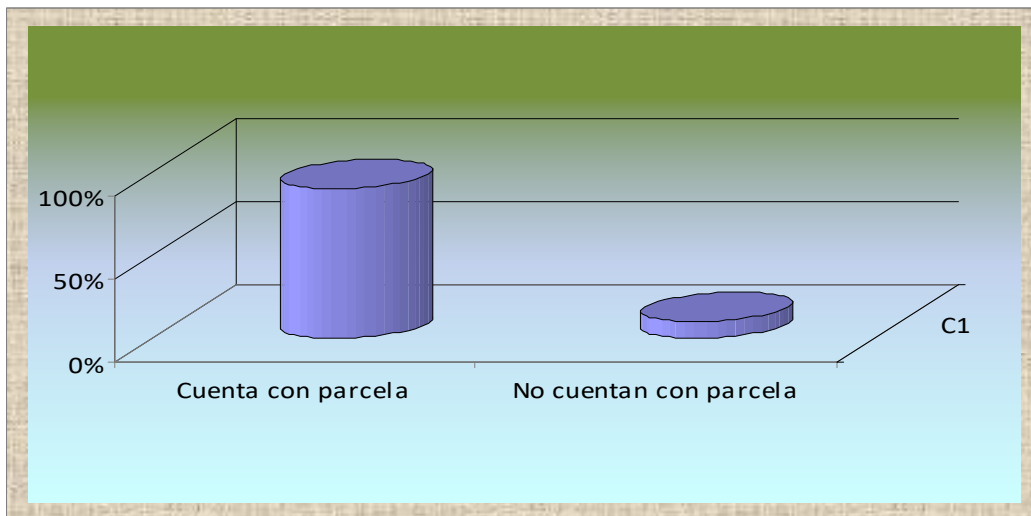


Fuente: Agencia de Desarrollo Rural Mextlali, S.C., 2002

Para el caso de esta microrregión el 90% de las familias disponen de parcela propia o rentada para trabajar, mientras que un 10% no cuenta con tierras. Para el caso de régimen de propiedad, el 76% cuenta con sus propios terrenos y solo el 13% renta.



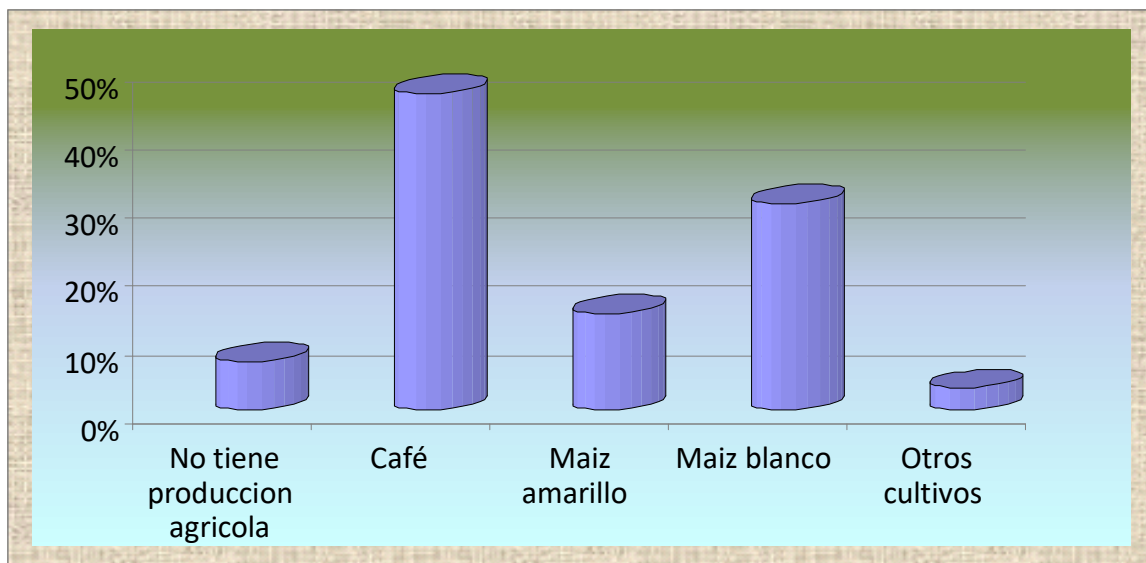
Gráfica 2. Parcelas Propias



Fuente: Agencia de Desarrollo Rural Mextlali, S.C., 2002

El principal producto agrícola es el café con 46% de la superficie en producción, ya que las condiciones climáticas lo permiten y es la actividad que les otorga mejores ingresos. Otro producto, es el maíz blanco con el 30% principalmente para autoconsumo.

Gráfica 3. Principales Productos Agrícolas



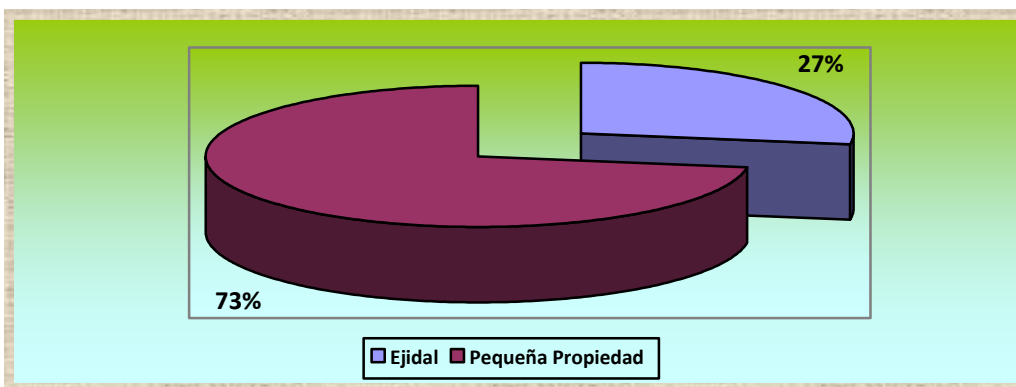
Fuente: Agencia de Desarrollo Rural Mextlali, S.C., 2002



3.4 Tipología de productores

El tipo de tenencia de la tierra en la que se desarrolla el proyecto de cafecultores de la Sierra Negra es mixta, el 27.4% es ejidal y el 72.6% pertenecen a la pequeña propiedad.

Gráfica 4. Tenencia de la tierra



Fuente: INEGI, 2002

Las extensiones son pequeñas tan solo el 27% de los socios cuentan con más de 5 has de tierra y el 50% tiene menos de 2 has.

Tabla 2. Distribución de hectáreas

Hectáreas	No.	%
De 0 a 2 has	147	50%
Mas de 2 has y hasta 5 has	69	23%
Mas de 5 has	78	27%
TOTAL	294	

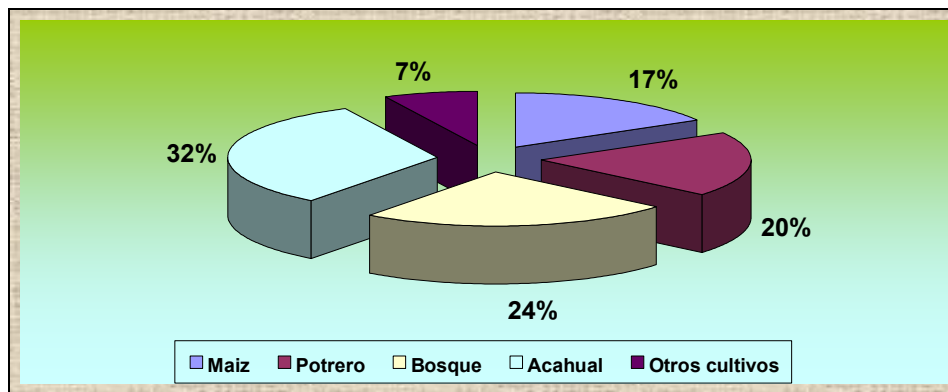
Fuente: INEGI, 2002

Con lo que respecta al uso del suelo se puede mencionar que predomina el cultivo de Café, muy seguido de cerca de los Acahuales, el Bosque, el Potrero y el Maíz



de autoconsumo, y tan solo el 5% está destinado para otros sistemas productivos como son: Plátano, Frijol, Caña y Chile Serrano.

Gráfica 5. Uso del Suelo



Fuente: INEGI, 2002

Tomando en cuenta la información anterior, se puede obtener el siguiente cuadro con la clasificación de tipo de productores.

Tabla 3. Tipología de Productores

Tipología de Productores									
Clasificación	Tierra Agrícola	No. Product	Uso de Suelo (has)						Total
			Café	Acahual	Maiz	Potrero	Bosque	Otro Cultivo	
Cafeticultor A	De 0 a 2 has	143	156.00	76.00	21.75	12.00	43.00	13.00	321.75
Cafeticultor B	mas de 2 a 5 has	82	112.00	132.05	93.00	85.00	139.60	37.91	599.56
Cafeticultor C	Mas de 5 has	78	174.00	187.00	87.00	139.80	109.00	36.00	732.80
			442.00	395.05	201.75	236.80	291.60	86.91	1,654.11

Fuente: INEGI, 2002

3.5 Problemática por dimensiones

Haciendo referencia al objetivo principal se realiza el análisis bajo el esquema de tres dimensiones: Físico-Ambiental, Económico-Productivo y Social-Humano.



I. Físico - ambiental

La principal problemática ambiental es la explotación de los recursos naturales en especial de la selva y el bosque, ya que el 90% de la superficie tiene problemas de deforestación principalmente por sistema de producción (rosa-tumba- quema) y topografía abrupta, lo que ocasiona erosión severa en la mayor parte de la zona y la baja productividad de los suelos como consecuencia la poca infiltración a los mantos freáticos.

En cuanto a la problemática del desarrollo físico o infraestructura social en la región, se puede mencionar que existen insuficientes vías de comunicación haciendo difícil el acceso a las comunidades y su comunicación con estas. Aunque en una gran parte de las comunidades de la región cuentan con infraestructura educativa y de salud en algunos casos no es suficiente y no cuentan con el equipo necesario. La existencia de esta cobertura no garantiza que la población tenga buenos servicios de salud y educación lo mismo sucede con los caminos ya que en varios de los caminos de terracería se vuelven intransitables por el estado en el que se encuentran. Del mismo modo hay desabasto de mercancías, dificultad para comercializar productos locales y transporte de materiales; por las malas condiciones de la caminos y escasos medios de comunicación.

II. Social - humano

La Región Kafentla comprende una diversidad cultural heterogénea, son portadores de diversos sistemas culturales con propias formas de ver y entender el mundo, ya que se encuentran indígenas nahuas y mazatecos.

En términos de desarrollo, esta región presenta altos índices de marginación y de desarrollo humano⁴⁵ más bajos al resto de la sociedad mexicana.

⁴⁵ Es una -medición por país, elaborada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se basa en un indicador social estadístico compuesto por tres parámetros: Vida larga y saludable (medida según la esperanza de vida al nacer), Educación (medida por la tasa de



Otros de los problemas presentes en este ámbito es una escasa gestión local por parte de la población, además de poca conciencia social para la organización ocasionada principalmente por el paternalismo, la corrupción, el divisionismo interno y la apatía de la gente. Así mismo la participación de la mujer se ve reducida a las labores del hogar sin derecho a la toma de decisiones dentro de grupo familiar.

III. Económico - Productivo

El principal problema que presenta la zona en aspectos económicos es el escaso nivel tecnológico que emplean para el desarrollo de las actividades que llevan a cabo, el nivel de marginación en vías de comunicación dificulta el acercar los productos a los mercados. Dentro de esta línea, también es importante mencionar que gran parte de las actividades realizadas por las familias campesinas de la región Kafentla, están enfocadas al autoconsumo dentro de las cuales sobresale: la producción de maíz con bajos rendimientos, animales de traspatio sin un manejo adecuado y de la misma forma la producción de hortalizas en el traspatio.

Otro problema económico, es el abastecimiento de agua en las viviendas debido a que no cuentan con un lugar adecuado para almacenarla provocando que la gente deje sus actividades cotidianas para trasladar el líquido tanto para consumo como para producción de traspatio.

Definitivamente el cultivo del café se considera la cadena productiva principal de la Región Kafentla. La problemática central, es la crisis por la que atraviesa la actividad, por los bajos precios de mercado que ha presentado en los últimos años no es capaz de mantener la estabilidad del sistema, reflejándose en primera instancia en los bajos ingresos que aporta a la economía familiar, el abandono de los cafetales, descuido de la calidad y el abandono paulatino de la actividad, por lo

alfabetización de adultos y la tasa bruta combinada de matriculación en educación primaria, secundaria y superior, así como los años de duración de la educación obligatoria) y Nivel de vida digno (medido por el PIB per cápita PPA en dólares).



que podemos mencionar que el 90% de cafetales están en estado de abandono parcial, en general el 100% de los campesinos no realizan manejo sanitario en cafetales, por consiguiente existe en promedio 20% de pérdidas por plagas (principalmente por la broca del fruto del café) y enfermedades (Ojo de gallo y Roya); el 90 % de las unidades de producción generan café cereza de baja calidad, aunado a que el 80% presentan alguna carencia de equipo, herramienta y maquinaria adecuada para la producción de café.

La problemática de la cafeticultura en la región esta determinada principalmente por 3 factores: Bajos rendimientos, mala calidad y la venta individual del producto.

Los bajos rendimientos son causados por el ataque de plagas, el estado y manejo ya que son plantaciones viejas y poco productivas, además del escaso manejo que se da al cultivo.

La mala calidad del café es provocada principalmente por el desconocimiento en el proceso de control de calidad, la poca infraestructura para el beneficiado y secado del grano, escasez de agua para el beneficiado, daños al grano por la presencia de plagas y por las condiciones climáticas perjudiciales para el cultivo principalmente en época de corte.

3.6 Análisis FODA

Este análisis intenta dar a conocer la situación que presentaba el modelo productivo de café en las familias de la Sierra Negra del Estado de Puebla “Región Kafentla” en el 2002 y poder establecer con ello una línea base⁴⁶ que nos permita evaluar el desarrollo generado a través de los procesos. La información fue generada a través de talleres de evaluación realizados por los integrantes de la red de cafecultores en el 2002 y hoy forma parte del archivo de la Sociedad de Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra S.C.

⁴⁶ Es la medida inicial o estado de la situación problema antes de iniciar las actividades en un proyecto



Tabla 4. Análisis FODA 2002

DIAGNOSTICO INTERNO	
Debilidades	Fortalezas
• Escasos recursos económicos y tecnológicos para el beneficiado de café • No existen intermediarios financieros locales • Cafetales avejentados • Altos costos en la compra de insumos • La comercialización se realiza con acopiadores locales a bajo precio • Deficiencias en los procesos productivos • No hay un centro de acopio para productores ni los medios para el transporte del producto • Producción con baja calidad. • No existe organización de productores • Total dependencia de los programas de apoyo gubernamental	• Tienen experiencia en la actividad agrícola. • La mayoría cuenta con terreno propio para la producción. • Disponibilidad del productor para acceder a nuevas técnicas de producción • Condiciones agroecológicas ideales para la producción de café de calidad • Aprovechamiento de la mano de obra familiar (familias numerosas)



DIAGNOSTICO EXTERNO	
Oportunidades	Amenazas
• Gestionar apoyos para proyectos productivos que benefician a la organización aprovechado que son grupos de muy alta marginalidad y grupos indígenas • De adquirir maquinaria y equipo para realizar todo el proceso de beneficiado. • Desarrollar un producto diferenciado como café orgánico • Existencia de Potencial de mercado • Incremento en el ingreso por venta de producto diferenciado • Financiamiento por Dependencias Gubernamentales y privadas. • Asistencia Técnica y Capacitación • Creciente mercado mundial para los productos diferenciados.	• Los cambios climáticos, provocan condiciones adversas que afectan a las parcelas. • La presencia de partidos e ideas políticas debilitan el sistema de organización haciéndola vulnerable en algunos grupos. • La presencia de algunas plagas (broca), puede dañar la producción • El incremento en el producción mundial generando competidores • Caída de precio de café

Fuente: Archivo Sociedad Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C.

Bajo este diagnostico, se plantea una estrategia combinada OFENSIVO-ADAPTATIVO, potencializando las fortalezas para aprovechar las oportunidades y, superar las debilidades para a provechar las Oportunidades.

En el esquema de las debilidades se plantea atacar de inicio aquellas en las que de forma general se pueda detonar puntos de mejora que hagan la diferencia en el sistema productivo café. Estando la problemática ubicada en las debilidades, con el apoyo de herramientas como el árbol de problemas, árbol de objetivos y la matriz de corresponsabilidad, se analizaron los ejes importantes para el establecimiento de líneas de acción para fortalecer la cadena productiva café en sus diferentes aéreas.



3.7 Análisis de Problemas y Alternativas de Solución

De acuerdo al diagnóstico interno con el grupo, participativamente y apoyados con distintas herramientas como lo es el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la matriz de corresponsabilidad se obtuvo lo siguiente:

Tabla 5. Árbol de problemas. La mala calidad de la producción de café

ACTIVIDAD		
CAFÉ		
PROBLEMA	CAUSAS	EFFECTOS
Mala calidad en el café (Producto)	Malas prácticas de manejo en producción y beneficiado.	Cosechar poco café, con mala presentación y mal aroma.
	Cafetales con plantas avejentadas mayores a 20 años.	Baja producción, brinda condiciones a plagas y enfermedades.
	No se cuenta con maquinaria para el beneficiado de café.	Vender en cereza y reducir ingresos.
	Presencia de plagas y enfermedades.	Bajos rendimientos, dificultad para encontrar mercado.
	Apoyos de gobierno sin compromiso provocando apatía por el trabajo	Abandono de fincas e inclusive la migración.
	Escasos recursos económicos y tecnológicos para la producción y beneficiado de café.	Realizar actividades mínimas en el cafetal, propiciando baja producción, mala calidad y bajos ingresos.

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo



Tabla 6. Árbol de Objetivos: "La Mejora de la Calidad del Café"

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	RESULTADOS O METAS
Mejorar de la calidad del café. (Producto)	Realización de buenas prácticas de manejo en producción y beneficiado.	Productores realizando viveros de café grupales, realizando podas, terrazas, barreras vivas y compostas.
	Cafetales con plantaciones nuevas y plantas renovadas.	Productores realizando renovación de cafetales con 300 plantas anuales.
	Contar con maquinaria para el beneficiado de café.	Todos los productores cuentan con despulpadora y patio de secado.
	Disminuir la presencia de plagas y enfermedades en fincas de café.	Productores realizando prácticas para el control de plagas y enfermedades en el cafetal.
	Hacer un buen aprovechamiento de los apoyos de gobierno y con ello fortalecer la cadena café.	Productores que saben aprovechar los apoyos de gobierno, y los utilizan acorde al proyecto.
	Contar con el capital necesario para la realización de las actividades en la producción y beneficiado de café.	Productores que tienen acceso a recursos económicos para el desarrollo de sus actividades.

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo

Tabla 7. Alternativas de solución para mejorar la calidad del café en Sierra Negra.

ALTERNATIVAS DE SOLUCION
1. Realización de buenas prácticas de manejo en producción y beneficiado.
2. Cafetales con plantaciones nuevas y plantas renovadas.
3. Contar con maquinaria para el beneficiado de café.
4. Disminuir la presencia de plagas y enfermedades en fincas de café.
5. Hacer un buen aprovechamiento de los apoyos de gobierno y con ello fortalecer la cadena café.
6. Contar con el capital necesario para la realización de las actividades en la producción y beneficiado de café.

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo



Tabla 8. Actividades que se deben realizar para mejorar la calidad del café en Sierra Negra

ACTIVIDADES
1.1 Taller de capacitación en producción de café en condiciones de ladera. 1.2 Formación de equipos de trabajo “Mano Vuelta” 1.3 Elaboración de un plan de trabajo por finca. 1.4 Realización de terrazas y barreras vivas. 1.5 Realización de compostas para producción de abono
2.1 Realización de viveros grupales 2.2 Plantación anual por productor de 300 plantas de café. 2.3 Realización de podas y recepas
3.1 Formar grupos locales y definir sus necesidades de equipamiento para el beneficiado. 3.2 Formulación y elaboración del proyecto 3.3 Comisionar el equipo que dará seguimiento por medio de la gestión
4.1 Realización de un taller en manejo de plagas y enfermedades 4.2 Elaboración de trampas para broca 4.3 Aplicación del hongo Beauveria Bassiana 4.4 Regular sombra en cafetales.
5.1 Establecer un reglamento grupal para establecer obligaciones y tareas. 5.2 Definir un comité para dar seguimiento a la realización de actividades.
6.1 Gestionar créditos para financiar el desarrollo de las actividades en los cafetales. 6.2 Desarrollar un fondo que permita disponer de efectivo para la realización de actividades 6.3 Fomentar en ahorro en las familias cafeticultoras

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo



Tabla 9. Análisis de Problemas para los Bajos precios del café y la Desorganización en Sierra Negra.

Árbol de problemas 2.- Se analiza como problema principal los "Bajos precios del café y la Desorganización"

ACTIVIDAD		
CAFÉ		
PROBLEMA	CAUSAS	EFFECTOS
Bajos Precios del Café y Desorganización	La comercialización se realiza con acopiadores locales a bajo precio	Venta a precios injustos por parte de los coyotes
	Altos costos en la compra de insumos	Encarecimiento del costo de producción de café
	No existe organización de productores	Vulnerabilidad del productor ante los acopiadores locales
	No existen intermediarios financieros locales	Falta de recursos para efectuar actividades en la cafecultura.
	No hay un centro de acopio para productores ni los medios para el transporte del producto	Dificulta la realización de un acopio organizado.
	Total dependencia de los programas de apoyo gubernamental	Disminuye la importancia que el productor le da al trabajo mismo.
	Producción de café convencional	Producción que no compite con las producciones de otras regiones.

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo



Tabla 10. Matriz de planificación para la Mejora del precio del café y Fortalecimiento de la organización.

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	RESULTADOS O METAS
Mejora en el precio pagado por el café	Comercializar la producción de café de forma organizada	Conseguir un mejor precio vendiendo en volumen y disminuyendo costos de comercialización.
	Disminuir los costos en la compra de insumos comprando por mayoreo	Bajar costos de producción y tener los insumos en tiempo.
	Contar con una organización que agrupe a los cafeticultores.	Constituir una sociedad de productores de café que pueda enfrentar la problemática que presentan los cafeticultores en Sierra Negra
	Conformar una institución que pueda fondear las distintas actividades que realizan los cafeticultores.	Contar con recursos suficientes para reactivar la economía local.
	Realizar el acopio y comercialización del café de forma grupal.	Contar con una bodega y vehículo para la realización del acopio.
	Disminuir la dependencia que el productor tiene de programas de gobierno	Mejorar el nivel de ingreso familiar generado a través de la venta de café..
	Producción de café orgánico.	Vender café certificado orgánico a un mejor precio.

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo

Tabla 12. Alternativas de solución para la mejora del ingreso por la venta de café y el fortalecimiento de la organización

ALTERNATIVAS DE SOLUCION
1. Comercializar la producción de café de forma organizada
2. Disminuir los costos en la compra de insumos comprando por mayoreo
3. Contar con una organización que agrupe a los cafeticultores.
4. Conformar una institución que pueda fondear las distintas actividades que realizan los cafeticultores.
5. Realizar el acopio y comercialización del café de forma grupal
6. Disminuir la dependencia que el productor tiene de programas de gobierno
7. Producción de café orgánico

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo



Tabla 13. Actividades para mejorar el precio del café.

ACTIVIDADES
1.1 Establecer el compromiso de entregar el café a la organización para venta colectiva
1.2 Designar un comité de acopio y comercialización
1.3 Investigar los mercados para el café
1.4 Conseguir transporte para acopiar el café
1.5 Capacitarse en comercialización de café
2.1 Designar un comité de compras
2.2 Realizar compras grupales de insumos como costales
3.1 Promover la constitución de grupos locales
3.2 Formalizar legalmente los grupos locales
3.3 Constituir una figura regional que permita agrupar a las organizaciones locales
3.4 Reglamentar la operativa organizacional
3.5 Capacitarse en figuras legales
4.1 Promover el ahorro entre las familias de la región
4.2 Formar una agrupación de los interesados en ahorrar
4.3 Definir un comité directivo para el manejo de los recursos (Captar ahorros y Colocar créditos)
4.4 Constituir legalmente la sociedad
4.5 Capacitarse en manejo del ahorro y crédito
5.1 Gestionar apoyos para la adquisición de un vehículo para el acopio del café
5.2 Construir una bodega para acopiar el café de la organización
6.1 Realizar las tareas necesarias para hacer producir más las fincas de café
6.2 Ingresar al proceso de producción de café orgánico
6.3 Conocer experiencias productivas de otras organizaciones
7.1 Capacitarse en el modelo de producción orgánica
7.2 Definir un equipo de inspectores internos
7.3 Realizar las inspecciones internas
7.4 Contratar la inspección externa

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo

3.7 Análisis financiero

Costos de producción

Definitivamente la cafeticultura es una actividad que requiere de altos costos de producción, siembra, cajeteos, abonados, podas, control de plagas, son algunas de las muchas actividades que se deben realizar para hacer producir las parcelas de café. A continuación se muestra los resultados de un estudio realizado con productores de la región para conocer el costo promedio que se tiene en la producción de café.



Tabla 14. Costos de operación del café

Costos de Operación	Mano de Obra (pagada)	Insumos
\$ 1,508.00	\$ 1,260.00	\$ 248.00

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo

Hacer producir una hectárea tiene un costo promedio para el productor de \$ 1,508.00, pesos mismos que debe pagar entre mano de obra e insumos, sin embargo aquí no están contabilizados las actividades que la familia realiza como aportación a la producción la cual asciende en promedio a \$ 4,060.00, estas actividades no serán remuneradas y el que sean de alguna forma retribuidas esta a consideración de las utilidades que se puedan tener al termino del ejercicio.

Ingresos de la venta

El mercado para la producción de café de las familias de la Sierra Negra en el 2002 estaba ubicado en 4 puntos estratégicos por parte de acopiadores particulares, los cuales establecían precios de compra sumamente bajos con lo cual al productor obtenía un mínimo ingreso por su producción de café, en este entorno el productor de la región inicio un paulatino abandono de las parcelas de café.

La región Sierra Negra en el 2002 era considerada una zona de productores de café cereza, sin embargo presentaba también a menor escala venta de café bola y pergamino. En este contexto se presenta a continuación el escenario productivo de los tres modelos de café:

Tabla 15. Producción de café por hectárea en Kilogramos

CEREZA	PERGAMINO	BOLA
1,500	352	490

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo



Escenario 1.- "Los Cereceros"

Son los productores que no cuentan con despulpadora y se ven obligados a vender en cereza, el precio de referencia será en el círculo de la cosecha (2002-2003) el cual fue de \$3.00 pesos por kilogramos de cereza., si tomamos en cuenta un promedio de producción por hectárea de 1,500.00 Kg. los ingresos se expresan de la siguiente manera:

Tabla 16. Análisis financiero de los cereceros en Sierra Negra

INGRESOS / VENTA		\$ 4,500.00
COSTOS DE OPERACIÓN		\$ 1,508.00
Mano De Obra	\$ 1,260.00	
Insumos	\$ 248.00	
GASTOS DE COMERCIALIZACION		\$ 750.00
Transporte	\$ 750.00	
UTILIDAD NETA		\$ 2,242.00

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo

Los costos de comercialización están cargados al transporte, las mulas son el medio por el cual se traslada la producción hacia los puntos de venta donde la capacidad de carga por bestia es de 100Kg. y rentarla tiene un precio de \$50.00.

Escenario 2.- "Los Pergamineros"

Son los productores que cuentan con despulpadora y realizan el proceso de beneficiado para vender en pergamino, el precio de referencia será el que circulo en la cosecha (2002-2003) el cual fue de \$15.00 pesos por kilogramos de Pergamino., si tomamos en cuenta un promedio de producción por hectárea de 352 Kg. los ingresos se expresan de la siguiente manera:



Tabla 17. Análisis financiero de los pergamineros en Sierra Negra

INGRESOS / VENTA		\$ 5,280.00
COSTOS DE OPERACIÓN		\$ 1,508.00
Mano De Obra	\$ 1,260.00	
Insumos	\$ 248.00	
GASTOS DE COMERCIALIZACION		\$ 350.00
Transporte	\$ 350.00	
UTILIDAD NETA		\$ 3,422.00

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo

Los costos de comercialización están cargados al transporte, las mulas son el medio por el cual se traslada la producción hacia los puntos de venta.

Escenario 3.- “Los Capulineros”

Son los Cereceros que se les dificulto la comercialización y se quedan con el café cereza, lo secan y lo venden en bola, aquí debe realizársele un secado especial que consiste en agriar la cereza en bolsas hasta que este concluya, este proceso debe realizarse con cuidado ya que el café puede calentarse y corre el riesgo de quemarse y con ello adoptar un sabor desagradable. El precio de referencia será el que circulo en la cosecha (2002-2003) el cual fue de \$8.00 pesos por kilogramos de Capulín., si tomamos en cuenta un promedio de producción por hectárea de 490 Kg. los ingresos se expresan de la siguiente manera:

Tabla 18. Análisis financiero de los capulineros en Atlalaquia

INGRESOS / VENTA		\$ 3,920.00
COSTOS DE OPERACIÓN		\$ 1,508.00
Mano De Obra	\$ 1,260.00	
Insumos	\$ 248.00	
GASTOS DE COMERCIALIZACION		\$ 500.00
Transporte	\$ 500.00	
UTILIDAD NETA		\$ 1,912.00

Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo

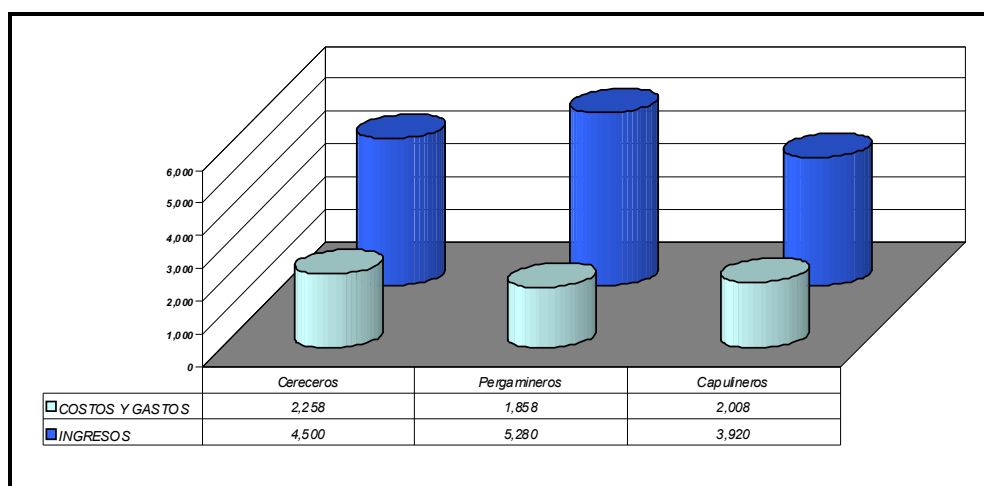


Al igual que los anteriores procesos los costos de comercialización están cargados al transporte, las mulas son el medio por el cual se traslada la producción hacia los puntos de venta. Los productores que realizan esta actividad mencionaron que el transporte resulta más barato si se realiza con cerezas secas.

Análisis de Utilidades

Como resultado del análisis comparativo entre los tres escenarios, se puede notar que trabajar el café hacia pergamino es la opción que genera menores costos en los cuales la familia tenga que desembolsar para realizarlos y en contraste es la que genera mayores ingresos al momento de la venta.

Grafica 6. Análisis de costos e ingresos de los escenarios cafetaleros

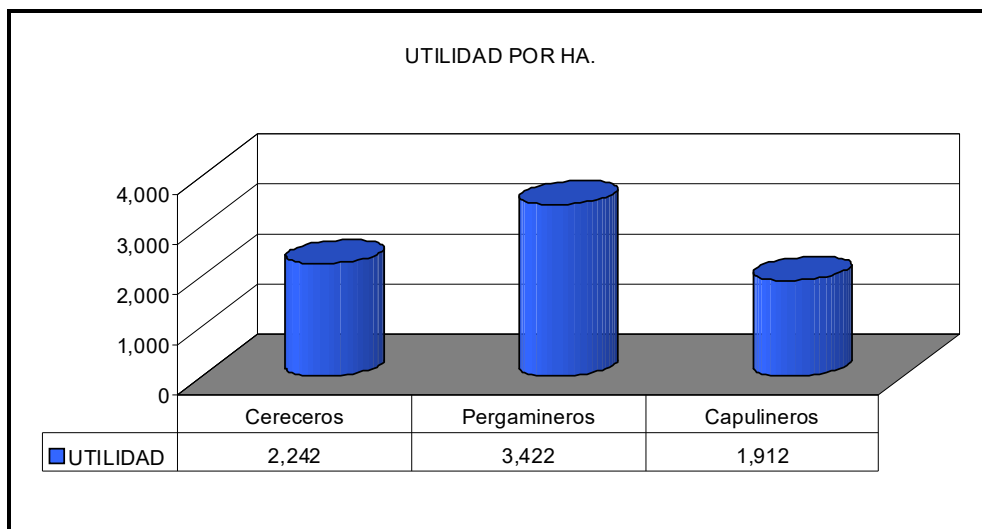


Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo

Otra forma de analizar la situación de conveniencia relativa de los escenarios es partir de las utilidades obtenidas en el ejercicio:



Gráfica 7. Análisis de utilidades de los escenarios cafetaleros



Fuente: Elaboración propia Maximino Meza Espejo

Definitivamente quien reporta las mejores utilidades es el escenario del pergamino mostrando ganancias superiores al 70% con relación a los escenarios alternos, sin embargo la sociedad esta consiente de esta situación y de la gran labor que les espera para hacer conciencia en todo productor de que debe buscar la mejoría de su actividad productiva, teniendo el apoyo de una sociedad que estará trabajando con el mismo fin.



Capítulo 4

Surgimiento y Desarrollo de la Organización PIESN SC

Este capítulo se sustenta en un conjunto de entrevistas realizadas a actores es Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C., en un lapso que inicia en el año 2002 y para términos de la investigación se cierra en mayo del 2010.

4.1. Línea del tiempo⁴⁷ Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra, S.C.

Las primeras actividades que formaron las bases para la conformación de la sociedad de Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C., estuvieron de la mano de la participación del fondo para el desarrollo de los pueblos indígenas para América latina y el Caribe (FONDI GTZ) y el Gobierno Alemán, quien buscaba apoyar la preparación, gestión y canalización de las iniciativas de auto desarrollo de los pueblos indígenas de las regiones. La primera fase del proyecto en México se llevo a cabo en el año 2001, en la Península de Yucatán con el Apoyo de la Red de Organizaciones del Sureste para el Desarrollo Sustentable A.C. (ROSDESAC). En la segunda etapa se interviene en la Sierra Negra del Estado de Puebla estando a cargo un equipo de cuatro técnicos encabezado por el M.C. Serafín G. Solís Carrera, sus ejes de acción fueron: el desarrollo con identidad, el fortalecimiento de la equidad de género y la sustentabilidad del proceso.

Año 2002

Da inicio el proceso de organización creándose como base una estructura organizacional conformada por 25 grupos de trabajo (Cuatro grupos mixtos, ocho grupos de mujeres y trece grupos conformados por hombres), estos grupos estaban distribuidos en 5 municipios que inciden en tierra cafetalera de la Sierra

⁴⁷ Es el proceso cronológico del desarrollo de las actividades de la Productores Indígenas ecológicos Sierra Negra A.C.



Negra (Eloxochitlan, San Sebastián Tlacotepec, Coyomeapan, Zoquitlan y Ajalpan). El objetivo principal de este movimiento organizacional fue unir esfuerzos entre productores que se encontraban en condiciones difíciles en aspectos económico-sociales como resultado de la caída del precio del café misma actividad que representaba el sistema productivo principal y por ende el de generación de ingresos.

Dentro del trabajo realizado por el FONDI/GTZ, se estableció la identificación de la problemática regional enfocada principalmente a la disminución de la pobreza, entre las que se ubican:

1. Restricciones económicas
2. Degradación de recursos
3. Falta de infraestructura, mantenimiento y personal para los servicios
4. Desintegración social
5. Limitantes para la producción

Con esta visión, se definieron las líneas de trabajo a implementar para contrarrestar la problemática identificada por los grupos locales de reciente creación:

1. Comercialización de productos agrícolas y de abasto
2. Industrialización de café (*Coffea arabica*) en pergamino, tostado y molido
3. La producción de café orgánico (*coffea arabica*)
4. La diversificación productiva

Como resultado de la participación del FONDI/GTZ, se realizaron 25 proyectos para las organizaciones locales que estaban surgiendo por parte de los cafecultores de la Sierra Negra, estos proyectos fueron canalizados a la CDI para que pudieran ser apoyados económicamente, los proyectos consistieron principalmente en la adquisición de material genético vegetal para la diversificación de las parcelas de café (frutales tropicales). Así mismo se realizaron vínculos con centros de investigación como el Colegio de Postgraduados de Córdoba Veracruz,



el CRUO de Chapingo en Huatusco Veracruz, entre otros., con el propósito de encontrar alternativas en el cumplimiento de las líneas.

Año 2003

Con el proceso detonado por parte del FONDI/GTZ y los grupos trabajando bajo las líneas productivas identificadas, llega para abril de 2003 el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) a la Sierra Negra, este retoma los avances alcanzados con los grupos y propone de forma participativa con los productores otras estrategias de fortalecimiento productivo-organizativo. Con la participación del PESA y el entusiasmo de algunos productores indígenas de la región se inicio un agrupamiento de las organizaciones locales con un proceso organizativo. Este agrupamiento fue con la finalidad de poder analizar la problemática económica-productiva regional de la Sierra Negra desde un enfoque de mayor profundidad, ubicándose de esta manera alternativas de solución al problema más sentido por la población indígena Nahuatl-Mazateca “La Caída del Precio del Café”. Esto permitió el diseño y gestión de proyectos productivos de impacto regional como son: Diversificación Productiva, Producción de Café Orgánico e Industrialización de Café.

La mecánica operativa giro entorno a un manejo democrático donde el primer paso fue conformar grupos de productores a nivel local, representados por una directiva conformada por un Presidente, un Secretario, un Tesorero y un Vocal.

Como segundo paso, y a razón de la distancia entre las comunidades participantes se decidió establecer dos centros de operación para facilitar la toma de decisiones y la implementación de las acciones, es así como quedan conformadas la “Subregión Cumbre” (Integrada por las comunidades de el municipio de Tlacotepec y Coyomeapan) y la “Subregión Xonotipan” (Conformada por las comunidades de Eloxochitlan, Zoquitlan y Ajalpan).



El tercer paso fue establecer un sistema de organización regional donde se permitiera generar un espacio de participación a los diferentes grupos locales por medio de sus delegados, mismos que serían los responsables de expresar en estas reuniones las ideas y puntos de vista de sus representados, así mismo planear y decidir sobre las actividades necesarias que a través de la organización se pudieran realizar. La distribución de las comunidades se expresa en la siguiente tabla:

Tabla 19. Distribución de Comunidades

<i>Municipio</i>	<i>San Sebastián</i>				
	<i>Eloxochitlan</i>	<i>Tlacotepec</i>	<i>Coyomeapan</i>	<i>Zoquitlan</i>	<i>Ajalpan</i>
Comunidades	Xonotipan	La Cumbre	Tepepa de Zaragoza	Tepequexpa	Huitzmaloc
	Loma Bonita	Ojo de Agua			
	Cuabtlajapa Campo Nuevo 2	La Huacamaya			

Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

En base a un diagnóstico participativo de intenso análisis regional, se establecen 2 líneas estratégicas prioritarias:

- a) El fortalecimiento de la cadena productiva café y,
- b) La diversificación productiva a través del establecimiento de frutales y maderables.

Ubicados en estas dos grandes vertientes se establecieron un conjunto de acciones a realizar para dar respuesta a los problemas principales que llevaron al establecimiento de las líneas estratégicas.



Tabla 20. Estrategias de Fortalecimiento para la Organización de Cafeticultores de Café.

<i>Fortalecimiento de la cadena productiva Café</i>	Equipamiento para Beneficiado
	Capacitación en aspectos productivos y de mercados.
	Mejoramiento de fincas de café
	Establecimiento de centros de acopio
	Producción diferenciada (Orgánico)
	Industrialización (Tostado y Molido)
<i>Diversificación productiva a través del establecimiento de frutales y maderables</i>	Elaboración de viveros para la producción de cedro rosado.
	Adquisición de plantas de frutales tropicales (Mamey, Macadamia, Plátano y Naranja)
	Capacitación en aspectos productivos y de mercados para la producción de frutales
	Centros de acopio para la producción de frutas

Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

La directiva que encabezó este movimiento estaba conformada de la siguiente manera:

Tabla 21. Directiva de la Organización de Productores de Café

Presidente:	C. Donato Trujillo Martínez
Secretario:	C. Eusebio Fuentes Hernández
Tesorero:	C. Natividad González Sánchez

Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

Los arriba mencionados fueron los encargados de coordinar y conjuntamente con la asamblea establecer las primeras reglas de la operativa regional, así mismo se estipuló realizar asambleas ordinarias de delegados cada dos meses y algunas extraordinarias cada vez que se requirieran. Esta directiva regional realizó sus



primeros acercamientos con instituciones de incidencia en la región (SAGARPA, CDI y SEDESOL).

Con el apoyo de los técnicos del PESA, se elaboraron los primeros proyectos para gestionar recurso para el pago de la inspección orgánica así como la formación de inspectores internos y el establecimiento de dos módulos demostrativos de producción de lombricomposta, el proyecto fue financiado por la SAGARPA bajo el nombre de “Producción de café (*Coffea arabica*) orgánico”.

En este año se establece el primer equipo de inspectores internos y se lleva a cabo la primera inspección por parte de CERTIMEX para iniciar el proceso de certificación para la producción orgánica.

Los acercamientos con autoridades de diversas instituciones empiezan a rendir frutos en aspectos de gestión, es así como el planteamiento del proyecto de diversificación de cafetales a la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), fue aprobado favoreciendo a la totalidad de los grupos participantes y algunos externos a los que se les incluyó con la finalidad de que estos a futuro pudieran integrarse a la red de cafecultores. Este proyecto apoyó con plantas de frutales tropicales (Aguacate, Mamey, Naranja y Macadamia) y algunas plantas ornamentales (principalmente anturio).

Es en este año, donde surge el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) promovido por la FAO en su fase piloto trayendo 4 líneas de trabajo, 1. El apoyo a la gestión local, 2. La coordinación interinstitucional, 3. Los proyectos integrados y 4. El análisis de restricciones. El PESA encaja de entrada con los objetivos de la organización y a partir de su llegada fue el encargado de guiar el proceso de desarrollo de la Red de cafecultores de la Sierra Negra. El PESA realizó diversos diagnósticos para conocer la problemática real que se vivía con las familias de la región, donde el resultado confirmó la importancia de la organización de productores para el desarrollo de los productores y la zona.



Año 2004

El 23 de Julio se constituye legalmente la organización bajo la denominación “Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C.”

En este año la organización ejecuto un proyecto denominado “Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento Organizativo de las Familias Indígenas Cafetaleras de la Sierra Negra de Puebla”, este proyecto fue financiado por el Programa Alianza para el Campo de SAGARPA en sus componentes PRODESCA, PROFEMOR y PAPIR. El PESA se caracterizo por el éxito de sus gestiones y puesta en marcha de varios proyectos.

A la par de este proceso se llevaron a cabo talleres de análisis de la problemática comunitaria a nivel local, mismos que fueron analizados en un plano regional de manera sectorizada en cuanto a: Recursos Naturales, Cultura, Trabajo, Salud, Educación, y Aspectos Socio-políticos. A fin de dar seguimiento a la gestión de proyectos regionales, y locales, así como a la problemática regional y comunitaria, las organizaciones designaron una representación a nivel regional, representaciones a nivel sub-regional, comités locales y comisiones de gestión por municipio. De igual manera como respaldo a los proyectos en gestión se inicio con un proceso de capacitación en torno a los proyectos regionales en gestión, lo cual ha permitido que a la fecha se cuente con un grupo de promotores comunitarios en formación como inspectores de campo en la producción de café orgánico.

- Subprograma de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA)

Las capacitaciones propuestas en el proyecto fueron el resultado de un análisis participativo con la finalidad de fortalecer áreas que presentaban en ese momento debilidades dentro del sistema organizacional.



- Subprograma de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR)

Con este financiamiento se realizó la contratación de cinco técnicos con distintas disciplinas por un periodo de 9 meses con la finalidad de dar una respuesta integral a las necesidades que presentaba la organización de cafecultores. Este grupo de profesionales se integró a la red compartiendo compromisos y es en ellos que los técnicos del PESA delegan la responsabilidad de guiar a la organización.

Con el trabajo realizado por el equipo de técnicos se logró establecer un conjunto de compromisos laborales que permitió ir realizando actividades de mejora en las fincas de café así como una mayor apropiación de la ideología de ser un productor orgánico. Se estableció contacto con la Red Nacional de Cafecultores Sustentables (Redcafes) y se realizó la solicitud de ingreso de la Sociedad Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C. En la parte organizativa se trabajó un reglamento con cada una de las organizaciones locales con la finalidad de facilitar la operatividad de los grupos, así como la constitución legal bajo figuras jurídicas de siete grupos de trabajo, al mismo tiempo se trabajó la formación de seis fondos de ahorro grupales para apoyar el dinamismo económico en las localidades.

En este año se realizaron dos giras de intercambio de experiencias con la finalidad de motivar a los productores en la adopción de tecnologías de mejoramiento productivo a organizaciones de productores con niveles de avance mayor, entre estas se visitaron la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI) y la Tosepan Titaniske en la Sierra Norte de Puebla.

Estas giras contaron con una amplia participación de los integrantes de la sociedad, en ellas pudieron ver cafecultores de otras regiones aplicando técnicas diferentes de producción, organización e incluso formas de vinculación organizacional a través de redes que les permiten acceder a otros espacios de mercados y de gestión. Estas giras fueron consideradas por los cafecultores como



tiempo bien aprovechado ya que aparte de aprender nuevas técnicas se cargaron de ánimos para realizar sus propias actividades.

Este año también fueron aprobados tres proyectos para la adquisición de activos para grupos locales en el Subprograma de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR), estos estuvieron enfocados a equipamiento para el proceso de beneficiado del café, los conceptos principales fueron despulpadoras y monteadoras.

Año 2005

En este año, llega a su fin la fase piloto del PESA para dar paso a un nuevo modelo de trabajo operado a través de Agencias de Desarrollo Rural (Equipos de profesionistas integrados bajo una figura moral), estos organismos entre otras características deberían contar con experiencia en el desarrollo rural, tener inmersas distintas disciplinas profesionales, contar con al menos un año de constitución, así como el conocimiento de la región que proponen para desarrollar el programa. En el segundo semestre de 2005 y con el equipo que venía laborando en la fase piloto del PESA y algunos técnicos de la región invitados se conforma la Agencia de Desarrollo Rural Mextlali SC, el área de atención se incrementa de 4 a 30 comunidades y de 2 a 9 municipios. Para el caso de los trabajos que la organización venía desarrollando con los técnicos de la fase piloto del PESA son retomados por la ADR Mextlali SC, razón por la cual la sociedad de Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra SC no sufre ningún cambio con el movimiento del programa PESA.

Con la finalidad de mejorar el plan de vida de las familias de los productores de café se realizó con apoyo de la Agencia de Desarrollo Rural Mextlali, S.C. un plan estratégico tomando en cuenta las ideas de los diferentes actores de la región. Se detectó que el principal problema era la Organización, por lo que se plantearon los siguientes objetivos:



- Integrarse como organización legalmente constituida para tener mayor poder de gestión y presencia institucional.
- Con la organización adoptar tecnologías productivas, así como el desarrollo de actividades y proyectos conjuntos en producción con la finalidad de disminuir costos y riesgo al contar con la experiencia de otras organizaciones.
- Adoptar la tecnología de café orgánico para mejorar el precio de producto al ser este diferenciado.
- Desarrollar actividades y proyectos en la producción, transformación, comercialización, certificación y manejo de la calidad de café sustentable.
- Garantizar la producción sustentable a través de las certificaciones: orgánico, comercio justo, sombra y amigo de las aves.
- Contribuir a la conservación de los recursos naturales, el desarrollo autogestivo de la organización social y el mejoramiento de los ingresos económicos a través de la gestión y búsqueda de mejores precios del café.
- Contribuir al desarrollo rural bajo una perspectiva integral, que considere los factores técnicos, ambientales, sociales, económicos y culturales, que permitan incidir en procesos que sean justos, equitativos, incluyentes y democráticos, en los ámbitos local, regional y nacional.

Para un desarrollo exitoso del plan se implemento un proceso de evaluaciones periódicas y generales, sustentado en asambleas de delegados bimensuales.

Derivado del proceso de Planeación Estratégica, se constituye una segunda figura legal para fortalecer la operación interna de la sociedad (Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C.), la finalidad de esta era generar un modelo que pudiese desarrollar un fondo económico que tuviera entre sus objetivos la reactivación de la economía local y regional, engendrar la cultura del ahorro en la región así como la confianza financiera en quienes encabezaran el movimiento. Así mismo, acercar servicios bancarios como el crédito adaptado a la especificidad local y el seguro de vida con la finalidad de disminuir en parte la vulnerabilidad de



la economía familiar. Esta organización se denominó Tikmeakilisque to Tekipano Sociedad Cooperativa.

En aspectos de comercialización este año se realizó la primera venta de café de forma organizada colocando algunas toneladas en la empresa comercializadora de café AMSA (Agroindustrias Unidas de México S.A de C.V.) donde se logró conseguir un precio 25% arriba del precio ofrecido por los acopiadores locales (Coyotes), incentivando así a los grupos a preparar mejor la próxima cosecha. En lo que respecta a procesos, se logró equipar al 65% de los asociados con despulpadoras y al 50% con sistemas de almacenamiento de agua para facilitar el proceso de lavado de café.

Año 2006

Entre los logros más importantes alcanzados en este año, se ubica el conjunto de tareas enfocadas a la mejora de la calidad de la producción, es así como se capacitó a la totalidad de los socios en: buenas prácticas de manejo en el cafetal, buenas prácticas de manejo en beneficiado, control de plagas, elaboración de semilleros-viveros y búsqueda de mercados. Como resultados objetivos, la Red de Cafecultores realizó 3 semilleros-viveros con una producción de 80,000 plantas de café arábigo de las variedades Bourbon y caturra cada uno, mismas que fueron sembradas con una efectividad del 95%. Se realizó una fuerte campaña de combate a la broca a través de una combinación conformada por Control Biológico (Hongo Beauveria Bassiana) y Etológico (Utilización de trampas con alcohol Etílico y Metílico al 50%), con ello se logra disminuir en un 50% el daño ocasionado por la broca del fruto del café.

Con la finalidad de fortalecer la organización en aspectos de comercialización el equipo técnico del PESA, en conjunto con la Sociedad de Cafecultores identifican a la Red Nacional de Cafecultores Sustentables A.C. (Redcafes A.C.) y le proponen su integración a la misma, en este año se obtiene el certificado de producción orgánica, y el certificado de comercio justo, y es a través de la



Redcafes A.C. que se realiza la primera venta de café certificado y recibe su primer premio por la calidad del grano. Se realiza una apertura de la red hacia nuevos grupos logrando contar con un total de 18 organizaciones locales y un volumen de asociados de 409.

Año 2007

Este es considerado como un excelente año para la organización ya que es aquí cuando expresa la funcionalidad del conjunto de capacidades desarrolladas: equipo de 25 inspectores internos, 2 encargados de acopio y comercialización, una directiva fortalecida en gestión y una excelente relación con las instituciones que interactúan en la región al igual que los gobiernos municipales.

Este año se constituye legalmente el Intermediario Financiero Rural (Tikmeakilisque to Tekipano Sociedad Cooperativa) y establece como un servicio básico el microseguro rural, logrando asegurar en el año de inicio al 50% de sus asociados. Así mismo, de las ganancias obtenidas de la colocación de créditos construyeron y equiparon sus oficinas teniendo como sede la comunidad de Xonotipan Eloxhitlan.

En aspectos de infraestructura la Red de Cafeticultores construye su primera bodega para el acopio de café en la comunidad de la Cumbre, San Sebastián Tlacotepec con una capacidad para 100 toneladas. En esta misma línea se logra una venta conjunta de 1,391 Qq de café Orgánico y en el Comercio Justo, y se logra la realización de una replantación masiva que alcanza a cubrir el 18% del área cafetalera de la población asociada en la red de cafeticultores.

Año 2008, 2009 y hasta mayo 2010

En este periodo se realiza la segunda bodega para acopio de café en la Subregión Xonotipan con una capacidad para 150 toneladas de café pergamino, se fortalece el sistema de acopio y comercialización con la gestión de tres créditos a través de



Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura (FIRA) que sirvieron para financiar la cosecha y así no comprometer el café por necesidad de efectivo con acopiadores de la región. En 2008, empieza a operar la comercializadora “Café y Desarrollo S.A. de C.V.” de la cual la sociedad “Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra” es parte, y es a través de esta donde se realizó el proceso de exportación de la producción de café de la cosecha 2007-2008, logrando colocar arriba de 90 toneladas de café pergamino.



Capítulo 5

Organización Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra, S.C. Situación actual 2010

En este capítulo, se presentan la situación de la Sociedad de Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra, S.C. al primer semestre 2010. Se presenta el análisis de la organización, los resultados estadísticos obtenidos del muestreo entre los productores de la organización. Esta información nos da como resultado, determinar el impacto económico – productivo, social - humano y físico - ambiental para la organización.

Así como determinar si los resultados obtenidos a través del Proceso de organización y planeación estratégica han generado desarrollo económico en los productores de la organización. El primer proceso de cambio que se presentó fue la estructura organizativa.

5.1 Estructura Organizativa

En julio de 2006, se constituye legalmente la Sociedad de Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra, S.C con 409 productores de café de diferentes sociedades. Si bien es cierto, el proceso de organización no fue rápido por empatar diferentes ideologías y objetivos productivos, esta se ha fortalecido a pesar de disminuir el número de asociados a 294 productores. Es importante señalar, que estos son los productores comprometidos con el proceso de planeación estratégica para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

El organigrama de la Asociación representa una combinación de autoridad y funciones de las diferentes áreas indispensables para su buen funcionamiento.



Existe un órgano supremo de la Asociación que es la asamblea general de asociadas, que está representada por un delegado por cada una de las sociedades, la cual se reúne bimestralmente. Cuentan con un consejo directivo y de vigilancia. Cuyas funciones están basadas en los estatutos de la asociación.⁴⁸

Tabla 22. Comité Directivo Regional

Presidente:	C. Silverio Mendez Rosales
Secretario:	C. Julio Mendoza Ponce Eusebio
Tesorero:	C. Gerardo Vásquez Hernández

Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

Tabla 23. Control y Vigilancia

Presidente:	C. Federico Neri Montalvo
Secretario:	C. Eusebio Fuentes Hernández
Vocal:	C. Vivaldo García Cortés

Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

La organización “Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C.”, esta integrada por 294 socios los cuales están distribuidos en 21 organizaciones locales, 3 de ellas son SSS (Sociedad de Solidaridad social), 13 son SPR (Sociedad de Producción Rural) y 5 Sociedades Cooperativas. Estas organizaciones pertenecen a 17 comunidades de 4 municipios pertenecientes a la Sierra Negra de Puebla.

⁴⁸ Ver anexo 1. diagrama operativo. SPIESN



5.2 Organizaciones que conforman “Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C.”

La Sociedad de Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra esta conformada por familias cafeticultoras con extensiones de tierra en su gran mayoría pequeñas, trabajadas bajo el sistema de producción orgánica.

A continuación se enlistan las organizaciones de productores que la conforman

Tabla 24. Integrantes de la “Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C.”

CONCENTRADO GENERAL DE PRODUCTORES INDÍGENAS ECOLÓGICOS SIERRA NEGRA 2009							
N/C	Municipio	Localidad	Organización	No. Productores	Total Has	No. Ha con Café	Estimación de Cosecha
1	Eloxochitlán	Xonotipan	Masehual Chicahualistli S.P.R de R.L.	18	65.5	25.75	6050
2	Eloxochitlán	Loma Bonita	Ompuali Iuan Se Masehual S.P.R de R.L	24	155.5	46.75	14155
3	Eloxochitlán	Xonotipan	Telpo Kame Itech Café S.P.R.de R.L.	10	20.25	10.5	2840
4	Eloxochitlán	Cuabtajapa	Tosepan Tlayeyecoli S.P.R de R.L.	25	62.75	21.25	5030
5	Eloxochitlán	Cuabtajapa	Olochol Tsikitsi S.S.S.	6	10.5	3.4	530
6	Eloxochitlán	Papaloapan	Tlanesilpan Tepetl Soc. Coop.	8	43.25	6.75	1670
7	Eloxochitlán	Union y prog	Yoloxochitl	11	26.25	11.75	2470
8	Eloxochitlán	Atlaquia	sepan tequipanosque	19	28.5	22.25	5060
9	Zoquitlan	Tepepa de Z	Yankuik Tlatekipanoli	16	174.75	35.5	9060
10	Zoquitlan	Tepepa Lag	Cafen Xochitl	11	11.5	11.5	2410
11	Tlaxcopec	La Cumbre	Kafen Tekipanogque S de SS	20	204.25	31	9500
12	Tlaxcopec	Ojo de Agua	Cafen Tlatekilist S de SS	12	139.25	24	10250
13	Tlaxcopec	La Huacama	Noxu yo cofe	0	0	0	0
14	Tlaxcopec	La Huacama	Fundación 2003 S de SS	17	137.26	17.5	8530
15	Tlaxcopec	Agua Azul	Mixtepetl	17	51	30	6480
16	Tlaxcopec	La Cumbre	Cerro Nublado	15	137.5	33	4600
17	Tlaxcopec	Buena Vista	Café Finicuil	10	12.5	11.5	2780
18	Coyomeapai	Tepepa de Z	Zon ce Tlayeyicolis S. De SS	13	156.25	18	4730
19	Coyomeapai	Tequitlale	Milpia	10	22	10.75	2080
20	Coyomeapai	Tepepa de Z	Cafen tepetl	11	24	13	1844
21	Coyomeapai	Tequixtepec	Nindu Tzaá	21	24.75	24.75	3510
TOTAL				294	1,507.51	408.90	103,579.00

Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

Para facilitar la medición del impacto generado a través de la organización se opto por dividir el proceso en tres dimensiones: Económico-Productivo. Social-Humano y Físico-Ambiental. Esta información se obtiene mediante muestreo aleatorio a 142 productores de café dentro de la organización con un índice de confiabilidad del 95%.



5.3 Resultados Económico - Productivo

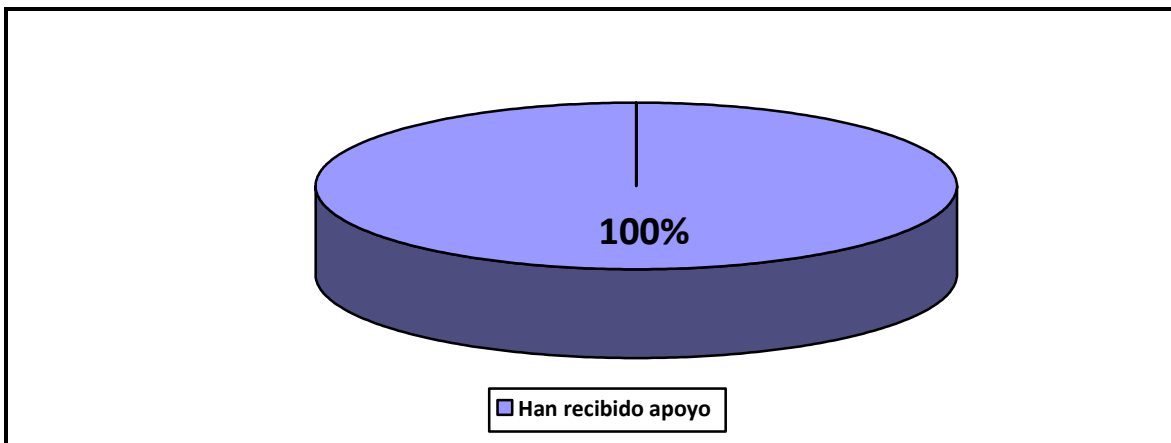
Los resultados obtenidos en esta dimensión están en base a información de mercado, volumen de producción y calidad del producto. La línea principal de producción de acuerdo a los ingresos es la cafeticultura. En este sentido, la organización cuenta con 408 has en producción al mes de mayo 2010. El hecho de estar organizados les permite, acceder a apoyos económicos, tecnológicos, capacitación, entre otros. Que otorgan instituciones de gobierno y privadas, con la finalidad de fortalecer la actividad productiva. Dentro de los apoyos que a través de la organización se han logrado conseguir se encuentra la adquisición de activos productivos en el esquema de SAGARPA que otorga hasta el 90% del total del proyecto por ser considerada zonas con muy alto nivel de marginación de acuerdo a la CONAPO 2005. Dentro de los activos adquiridos están: despulpadoras, monteadoras, cisternas, patios de secado, zarandas para selección de café, chapeadoras, entre otros. De acuerdo a las encuestas, el 100% de los entrevistados han recibido activos para mejorar el rendimiento y calidad del producto.



Adquisición de despulpadoras. Activos productivos SAGARPA



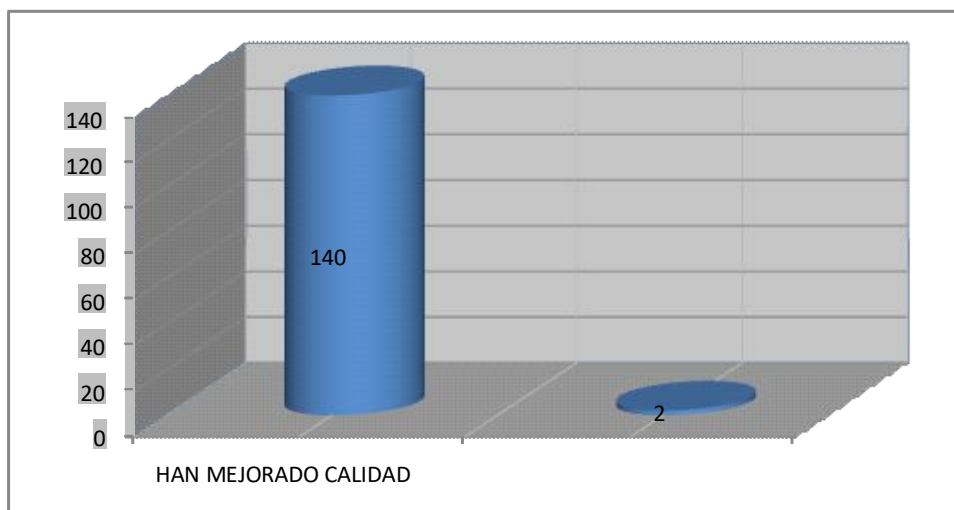
Gráfica 8. Adquisición de Activos para la Producción



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

En este sentido, considerando los apoyos en activos productivos sumados a la capacitación recibida (misma que se comenta en resultados social – humano), la encuesta dio como resultado que el 99% de los productores mejoro la calidad de su producción. Este resultado, se ha visto reflejado por un incentivo económico por calidad del producto durante tres años consecutivos por parte del comprador AMSA (Empresa Comercializadora de Café Orgánico).

Gráfica 9. Mejoras de Calidad

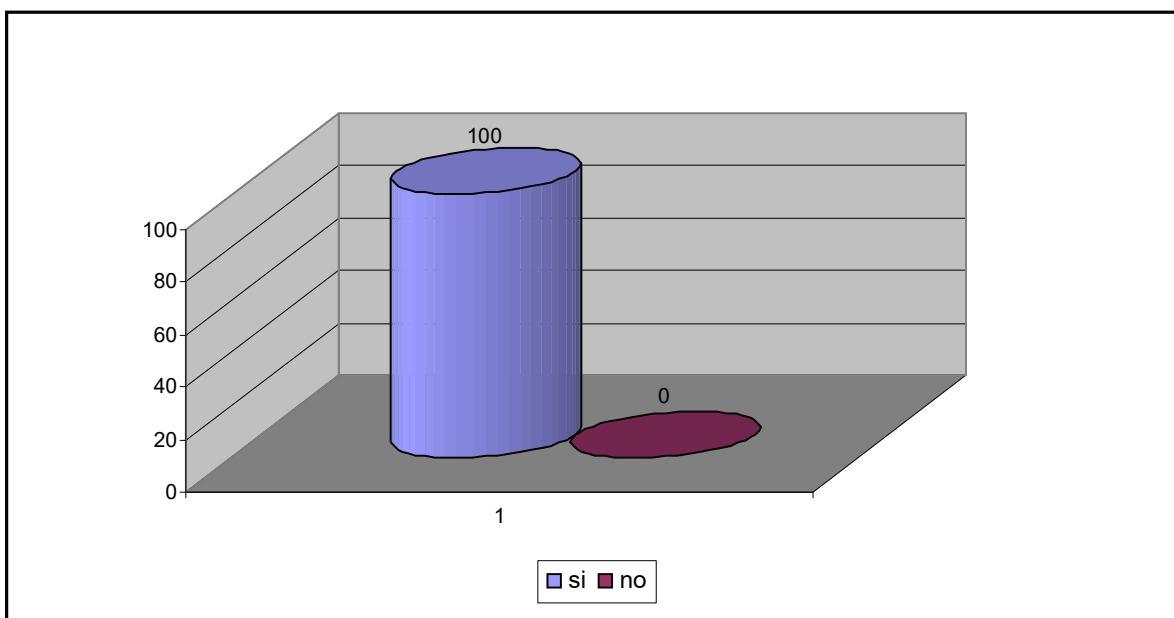


Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo



Como resultado de mejora de calidad, se incremento el rendimiento de café, debido a acciones realizadas dentro de la parcela como: labores de recuperación de suelo, barreras vivas, replantaciones, podas, recepas, aplicación de abono orgánico como lombricomposta, combate de plagas, entre otros. De acuerdo a las encuestas, el 100% de los productores obtuvieron incremento en el rendimiento y en cuanto a labores 138 de 142 realiza labores dentro de la parcela.

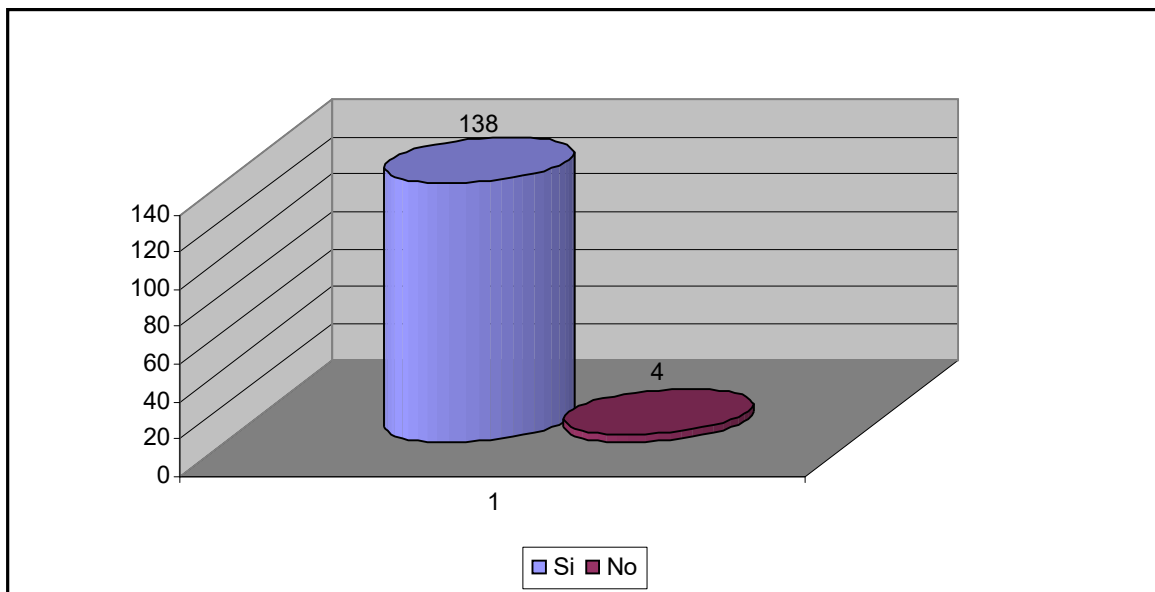
Gráfica 10. Incremento en Rendimientos



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo



Gráfica 11. Realiza labores para la mejora producción



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

Uno de los puntos más importantes a considerar dentro del incremento de la producción es la renovación de cafetales para lo cual el 98% de los productores se encuentran inmersos en este proceso. Por representar en físico los avances en esta línea se puede mencionar que se cuenta con la renovación de 260 has y con la planta necesaria para renovar 180 has mas, con esto se espera que en un lapso no mayor a 3 años se tenga un incremento de la producción en un 40%. Asimismo, han establecido 21 viveros de café y de árboles de sombra distribuidos en cada una de las organizaciones que pertenecen a la Sociedad de Productores Indígenas ecológicos de la Sierra Negra, S.C.



Establecimiento de viveros de café

Mercado de café

En cuanto a mercado de café se manejan dos productos de forma independiente del proceso de producción y mercado para el que estará destinado. Estos son:

a. Café en pergamino

El producto es café orgánico en pergamino para una venta al mayoreo. Se considera un café de altura, con las variedades criollas y Borbón, que se cultiva arriba de los 900 metros de altura, tienen un excelente proceso de beneficiado húmedo y seco, con buena presentación, finos en la taza, con acidez, buen aroma y cuerpo; el café esta producido de forma armoniosa con la naturaleza y cuenta con el certificado de producción orgánica expedido por CERTIMEX y Comercio Justo por FLO Internacional.

El café pergamino está destinado para el mercado internacional al mayoreo hacia Alemania y Estados Unidos. A nivel nacional ha tenido muy buena aceptación y esta compitiendo en calidad con los mejores cafés de altura. Para la cosecha 2008-2009 se obtuvo una producción de 5 contenedores con un aproximado de 80 Toneladas, de las cuales 70 Toneladas fueron aptas para el mercado de exportación que incluye los certificados de Orgánico y Comercio Justo.



b. Café tostado y molido

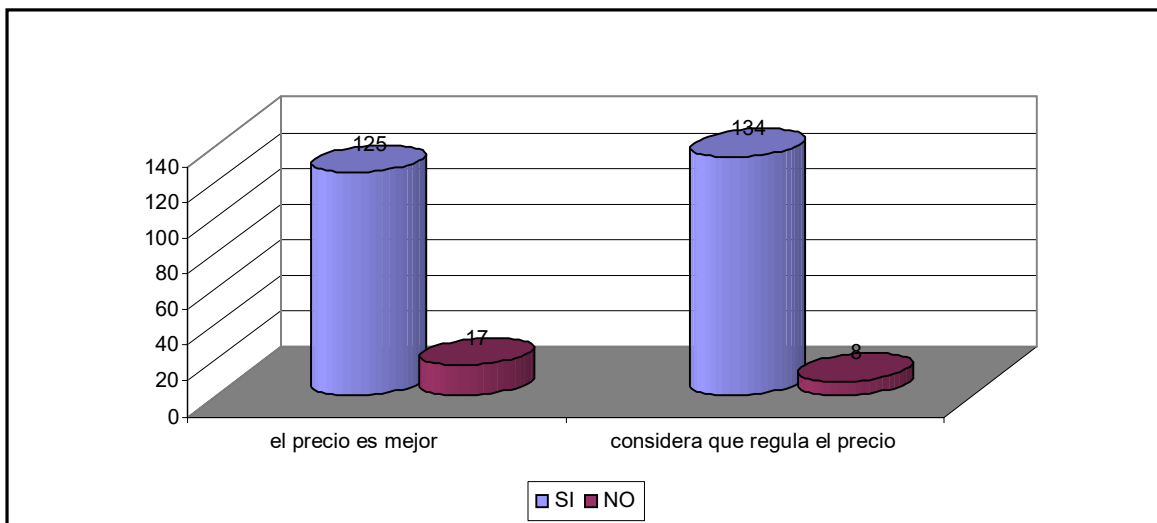
Se ingresa al mercado regional con un producto de calidad para el consumidor final en presentaciones de 250 grs., 500 grs. Y 1 Kg de café tostado y molido, el nombre del producto es “Cafen Nindu” que es una combinación entre dos leguas indígenas (Náhuatl y Mazateco) y quiere decir “Café del Cerro”.

La comercialización es el mercado regional, es a través de tiendas en la región la mayoría socios cafecultores, otra vía que se pretende tomar es el abordaje de cafeterías y restaurantes de la ciudad de Tehuacan, Pue. El producto cuenta con las características apreciativas suficientes como para poder ingresar a los mercados mencionados sin problema alguno.

En general, en aspectos de comercialización, el 88% de los productores de café consideran que el esquema de comercialización es bueno, debido a que hay incremento en precio de producto y cuentan con empresas compradoras e importadoras, entre la cuales figuran: EZA Fairer Andel GmbH, ELAN ORGANIC COFFEES, UCIRI, ECOM AGROINDUSTRIAL CORP LTD, AMSA, A VAN WEELY, café y desarrollo y AGROINDUSTRIAS UNIDAS DE MEXICO SA DE CV en donde le precio de venta para el 2009/2010 fue de 160.00 dólares por quintal. Asimismo, el 94% considera que debido al proceso de organización, la Sociedad de Productores Indígenas de la Sierra Negra, S.C. Actúa como regulador del precio en la región al influir en los acopiadores locales en la mejora del precio de compra del producto.



Gráfica 12. Comercialización con la Organización



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

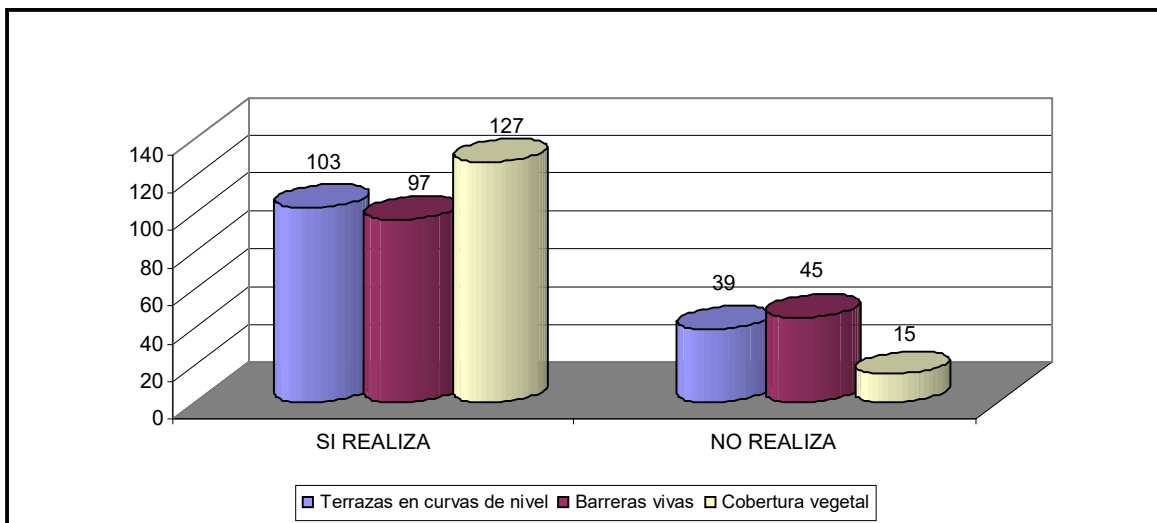
En todo proceso de producción, lo más importante que se debe considerar es la comercialización. Debido a que ya no se trata de solo producir y obtener mejores rendimiento sino tener la seguridad de la venta del producto. Este es el caso, de la Sociedad de productores Indígenas Ecológicos, debido al proceso de organización que están realizando y los procesos de diferenciación de producto.

5.4 Resultados estadísticos Físico - Ambiental

Sobre este punto, La Sociedad de Productores Indígenas de la Sierra Negra, S.C. Realiza actividades enfocadas a la conservación de suelos como: terrazas en curvas a nivel, barreras vivas con el establecimiento de 240,000 metros y cobertura de vegetal, mismas que además de proteger el suelo sirven para consumo ya sea humano o como forraje para animales



Gráfica 13. Erosión del Suelo



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

Para marzo 2010, considerando una población asociada de 296 familias, en promedio el 77% están realizando actividades para la conservación de suelos mismas que vistas en campo representan alrededor de 350 has en condiciones de ladera.

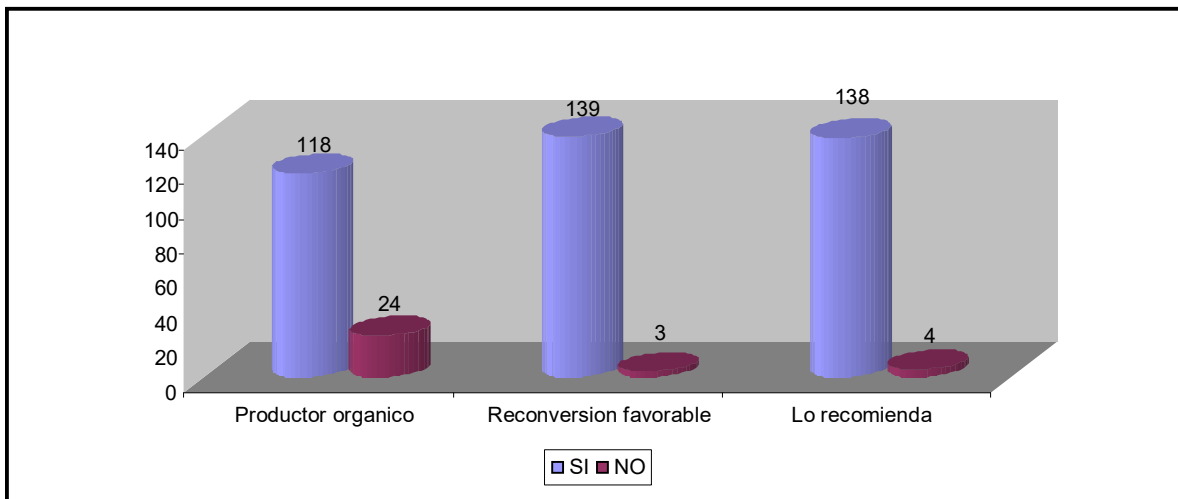
Como ya se menciona, el sistema productivo café se encuentra certificado bajo el esquema de producción orgánica, con las encuestas se pretende conocer si los productores orgánicos o en transición consideran favorable el estar insertados en esta forma de trabajo y si el beneficio recibido es importante como para recomendarlo a otros productores.



Conservación de suelos



Gráfica 14. Producción Ambiental



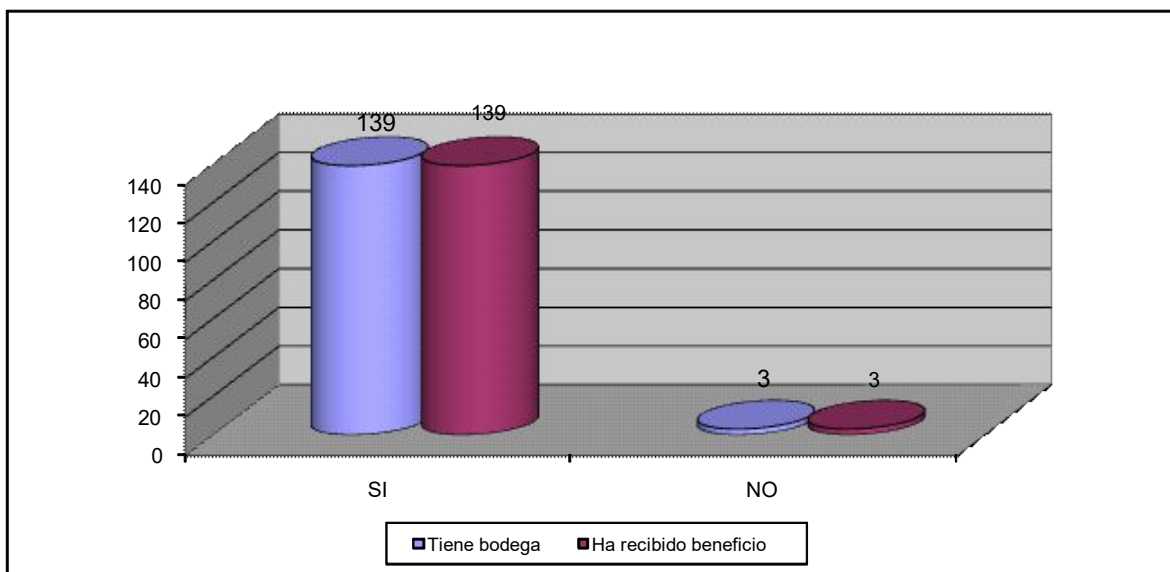
Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

Con este antecedente, el 98% de los asociados entrevistados mencionaron que consideran favorable el trabajar sus fincas de forma orgánica no solo por los beneficios económicos (*Precio Premium*), sino también por el bien que generan al ambiente. Así mismo, el 97% considera que el beneficio generado es importante como para recomendarlo a más productores que se encuentran en el sistema de producción convencional.

Dentro de los aspectos físicos que la organización maneja se encuentra el equipamiento por medio de patios de secado individuales y la construcción de dos bodegas subregionales con capacidad para 100 toneladas cada una.



Gráfica 15. Bodegas



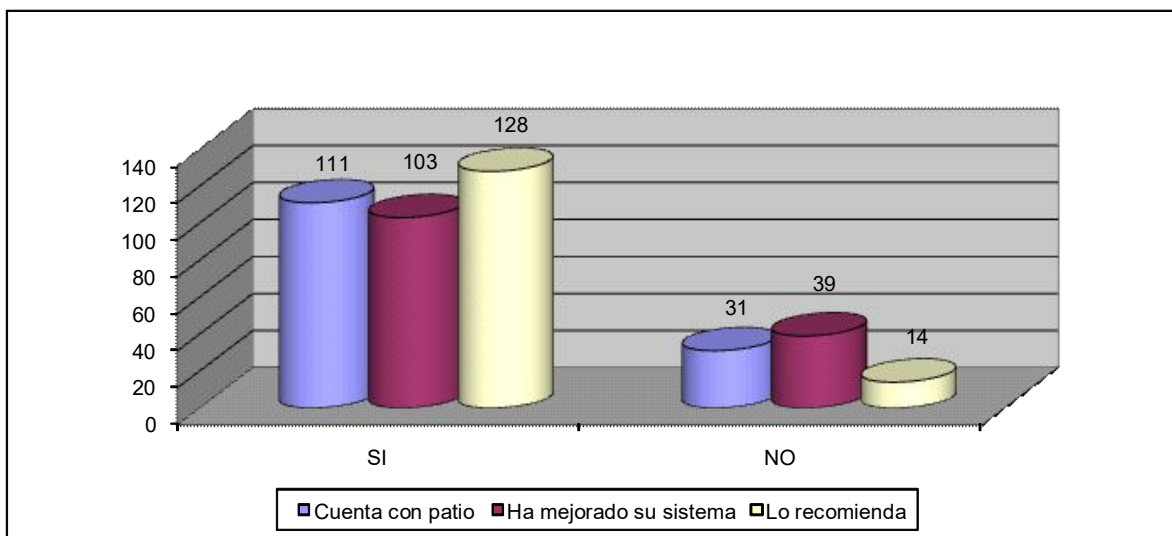
Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

En este punto los entrevistados mencionaron que cuentan con bodega y que la consideran sumamente importante para las actividades que realizan con la cafecultura, en este sentido el 98% considera que se ha beneficiado con la presencia de este inmueble.

Con lo que respecta a los patios de secado, estos han contribuido a la mejora de la calidad del café ya que las condiciones de la región son de extrema humedad en la temporada de cosecha y esto complica el proceso de secado. Los patios de secado cuentan con una estructura tipo invernadero que bajo el principio de generación de calor acelera el proceso de secado, además de que no requiere de estar haciendo labores de traspaleo por parte del productor para que el café quede expuesto al sol, así mismo, este sistema evita el contacto del grano con los animales ya permanece encerrado hasta llegado el momento del encostado.



Gráfica 16. Patios de Secado



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

De acuerdo a los resultados el 78% de los productores cuentan con patio de secado mismos que fueron financiados por diversas instituciones (SEDESOL, SAGARPA, CDI) más las aportaciones de los productores. Con estos inmuebles consideran que la calidad de su café ha mejorado, es por ello que el 90% recomiendan que los productores cuenten con uno.



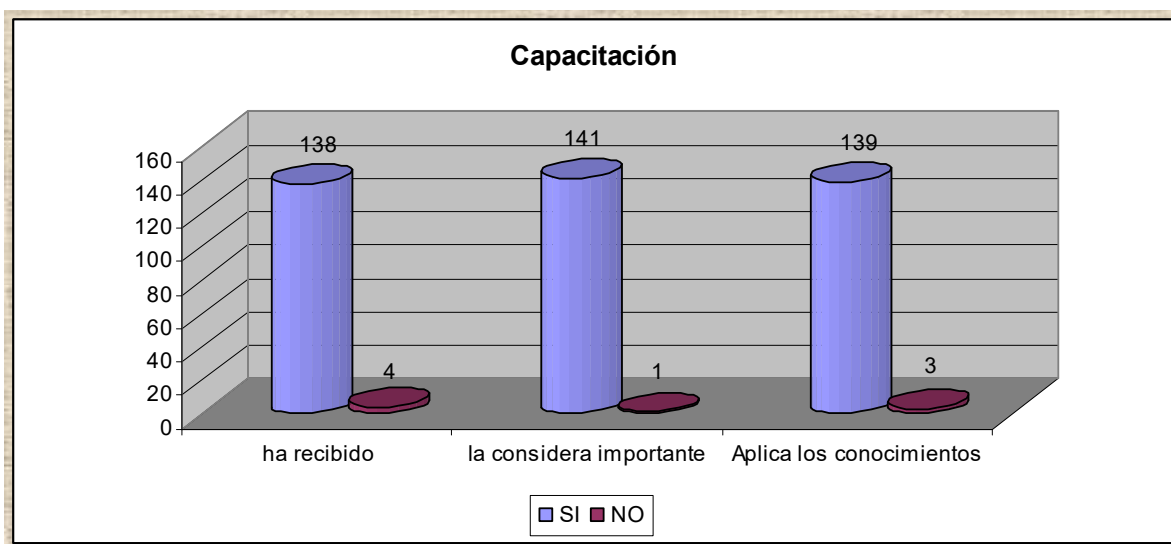
Secadores solares



5.5 Resultado Social –Humano

En el aspecto Social – Humano de acuerdo a las encuestas realizadas el 97% de los productores han recibido capacitación y la consideran importante debido a que es de utilidad y fácil aplicación a las labores que realizan en la comunidad. Asimismo, la capacitación les ha permitido cambiar el sistema de producción normal a producción orgánica obteniendo un producto diferenciado que les brinda una mejora de precio.

Gráfica 17. Capacitación



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

Los cursos de capacitación que han recibido hasta marzo de 2010, se encuentran en el siguiente cuadro:



Tabla 25. Desarrollo de Capacidades

Tema	Dirigido a:
Ordenamiento y manejo del traspatio y hogar saludable.	Grupos de productores
Género y desarrollo rural sustentable.	Grupos de productores
Formación de cajas de ahorro I	Tesoreros y comisionados
Formación de cajas de ahorro II	Tesoreros y comisionados
Administración de empresas rurales	Directivos regionales, subregionales y locales.
Sistema interno de control en la producción orgánica	Inspectores internos y comisionados
Manejo de laderas para la conservación de suelo y agua	Inspectores internos y comisionados
Establecimiento, industria y comercialización de maracuyá	Comisionados y socios interesados
Establecimiento y comercialización de anturio	Comisionados y socios interesados
Establecimiento y comercialización de vainilla	Comisionados y socios interesados
Mercadotecnia y comercialización	Directivos y comisionados
Contabilidad y control presupuestal	Tesoreros y comisionados
Trabajo en equipo	Grupos de productores

Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

En cuanto a la organización los resultados de la encuesta muestran que 141 de 142 encuestados se encuentran dentro de la Sociedad de Productores Indígenas Ecológicos, S.C. y además, cuentan con otra organización que esta representada por cada una de las comunidades en forma estratégica con el fin de establecer un mejor control sobre el sistema de organización.



Capacitación a grupos de productores

Gráfica 18. Organización de Productores



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

El 97% de productores que pertenecen recomiendan la organización ya que consideran que la comercialización ha mejorado considerablemente en cuanto a precio y calidad. Anteriormente vendían su producto al mercado local y los coyotes que les pagan precios muy bajos.

Actualmente el producto es comercializado a través de la organización “Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra, S.C. y es un producto de alta calidad al contar con certificados de Orgánico por parte de CERTIMEX y esta



dentro del programa comercio justo a través de FLO Internacional. Asimismo, cuentan con marca propia de café orgánico denominada Cafen Nindu.

Entre las comercializadoras e importadoras que figuran están: Fairer Andel GmbH, ELAN ORGANIC COFFEES, UCIRI, ECOM AGROINDUSTRIAL CORP LTD, AMSA, A VAN WEELY y AGROINDUSTRIAS UNIDAS DE MEXICO SA DE CV

Gráfica 19. Comercialización



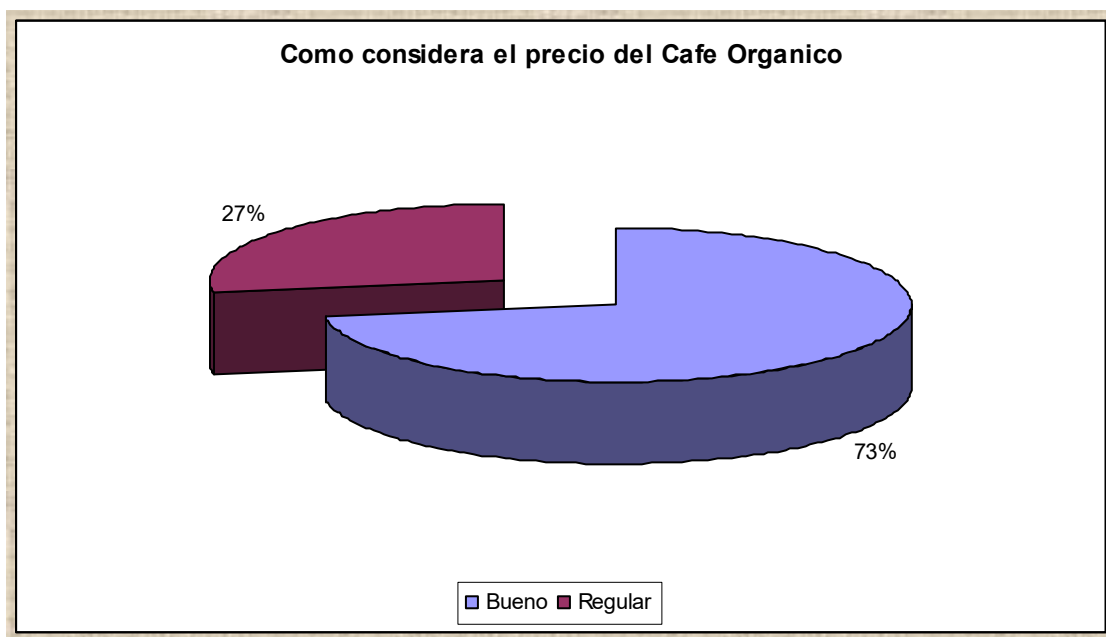
Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

En cuanto al precio de café orgánico derivado del proceso de organización ha mejorado considerablemente al pasar de 113 dólares por quintal de café normal a 146 dólares por quintal de café orgánico, en el ciclo 2007- 2008



Acopio y comercialización orgánico. Sierra Negra.

Gráfica 20. Precio de Café Orgánico



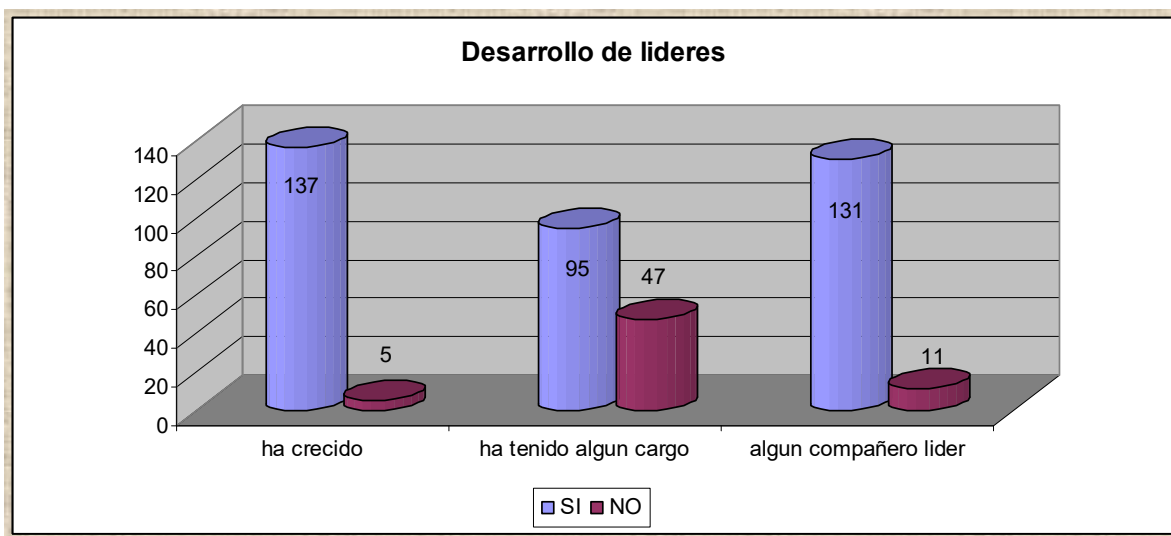
Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

Como parte del desarrollo Social – Humano es punto importante el desarrollo de lideres en distintas áreas, lo cual sirve para sentar bases sólidas en la dinámica organizacional. Asimismo genera una actividad intercomunitaria que ha vuelto mas fluida la comunicación entre los distintos grupos que forman parte de la red. La Gráfica muestra que 96% de los productores han obtenido cursos de capacitación para el desarrollo de liderazgo, de los cuales el 66% ha contado con algún cargo



dentro de la organización que implica gestionar recursos ante dependencias y organizaciones o realizar trámites para el bien de la organización.

Gráfica 21. Desarrollo de líderes



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo

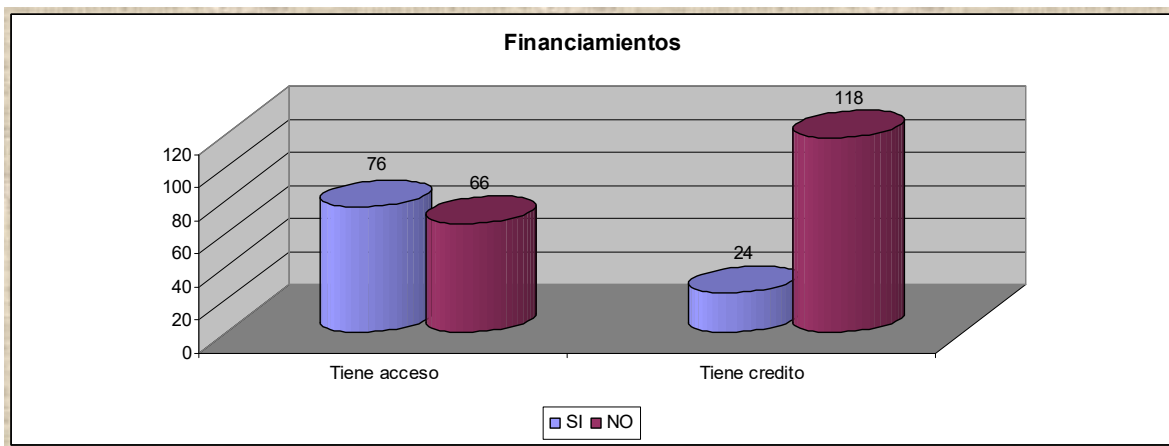
Financiamientos

Como organización han tenido acceso a dependencias que otorgan apoyos financieros y tecnológicos como FIRA. Con el cual se obtuvo un financiamiento el año pasado por 1.8 millones de pesos. Actualmente se esta calificando una línea de crédito para la caja de ahorro Timeakilisque to tekipano que también pertenece a la organización de productores PIESN. El financiamiento solicitado es por el orden de 3 millones de pesos para capital de trabajo. El financiamiento les permite obtener recurso en tiempo y forma para las labores agrícolas.

Se cuenta con un intermediario financiero operando con sede en Xonotipan Eloxochitlan, con alrededor de 350 socios los cuales acuden mensualmente a realizar su ahorro y son beneficiarios de recibir créditos para uso libre.



Gráfica 22. Financiamientos



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo



Servicios de Intermediación financiera (TIKMEAKILISQUE TO TEKIPANO, S.C.)

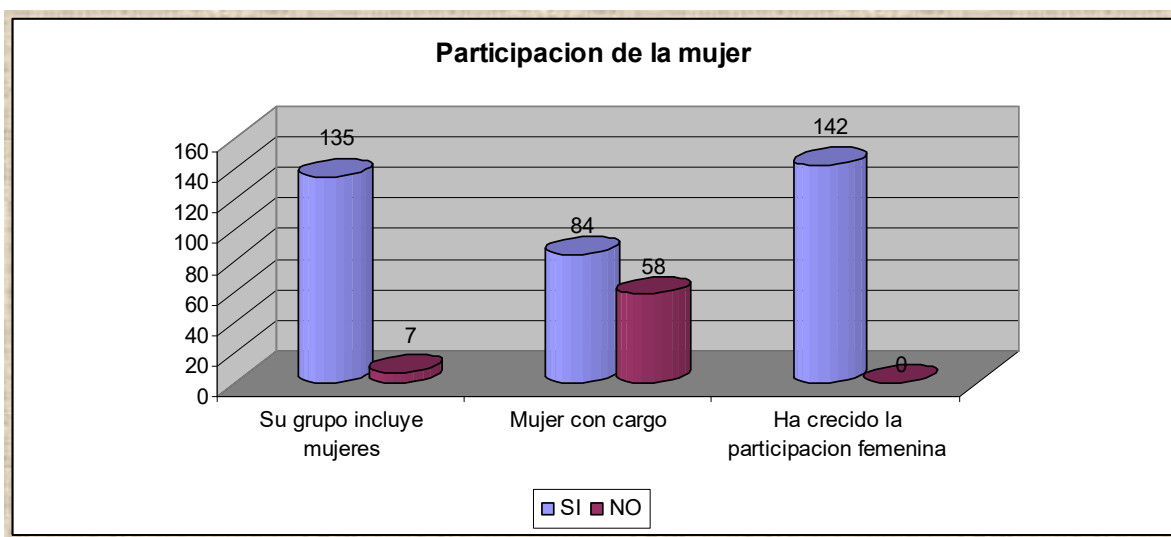
Uno aspecto importante que ha apoyado el éxito de la organización es la participación de la mujer, ya que el 95% de las organizaciones incluye mujeres dentro de la organización y el 59% de las organizaciones tienen alguna mujer a cargo de las organizaciones. Este aspecto ha tomado fuerza en los últimos años, ya que por ser una zona de alto grado de marginalidad y extrema pobreza la educación estaba limitada únicamente a los hombres. El grado de escolaridad de las mujeres en términos generales es la primaria. Sin embargo, la población femenina es más entusiasta para recibir los cursos de capacitación y poner en práctica los conocimientos.



Asimismo, es que el 80% de los productores considera la participación de la mujer dentro de la organización como buena sobre todo en aspectos de administrativos.

La participación de la mujer en espacios de toma de decisión se ha desarrollado y se ha posicionado al grado de mencionar que de los 23 grupos que componen la zona baja, 17 cuentan con mujeres como integrantes de sus comités directivos, además de que también han ganado lugares en espacios en los cuales antes no eran consideradas como son los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable.

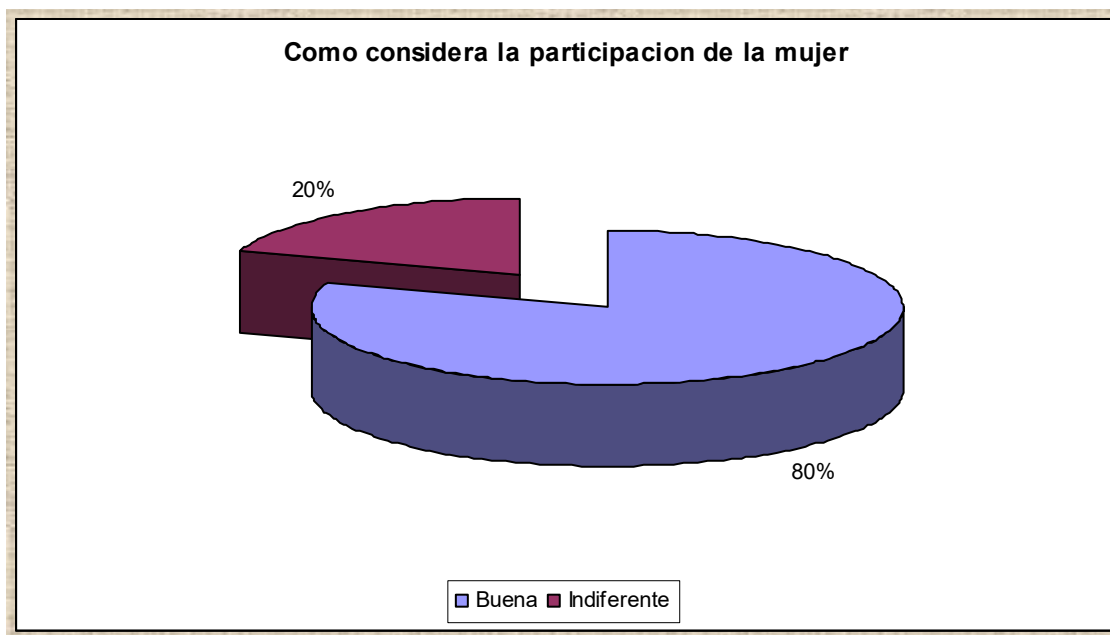
Gráfica 23. Participación de la Mujer



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo



Gráfica 24. Aspectos de Participación de la Mujer



Fuente: Elaboración Propia. Maximino Meza Espejo



Reunión grupal, para planeación y toma de decisiones

5.7 Riesgo y Oportunidades en el eje de desarrollo de la organización



Propiamente la práctica de la cafeticultura de manera convencional significa una actividad de alto riesgo, esto por los altibajos del precio del producto, bajos rendimientos en algunas regiones cafetaleras y la escasa capacidad financiera y estructural de las organizaciones sociales entre las principales. Sin embargo, se han desarrollado experiencias exitosas por grupos sociales en la producción de cafés especiales los denominados orgánico y de comercio justo, que recientemente se visualiza un riesgo cuando las grandes transnacionales del café a nivel mundial y particularmente en México se han incorporado a la modalidad orgánica y también a ocupar lugar en el comercio justo, porque podrían desvirtuar el concepto empujado por grupos sociales y que hasta ahora el modelo es rentable.

También se considera un riesgo alto, la incorporación y participación de los países asiáticos en la producción, que con su gran capacidad generadora de materia prima por su bajo costo de mano de obra, ocasionan sobreoferta y abaratamiento del producto.

En el enfoque de oportunidades, el plan de la Integradora visualiza el crecimiento sostenido de sus organizaciones asociadas a través de la producción y comercialización de café sustentable (orgánico + Comercio justo + sombra + Calidad), puesto que las modalidades orgánico y justo son opciones ya consolidadas y han demostrado rentabilidad y se estima de acuerdo con especialista en la materia que en el futuro inmediato en el mercado será condición necesaria sumar las modalidades de sombra y calidad certificada. También la sociedad aspira ser una ventana real de oportunidad para aquellas organizaciones cafetaleras distribuidas a lo largo de la Sierra Negra, una ventana que pueda proveer capacitación, acompañamiento y servicios de comercialización, esto es lograr crecimiento en las organizaciones locales y hacer rentable una organización regional.

Se implementa un plan de recuperación y conservación de suelos en 294 fincas de café.



Capítulo 6

Análisis y conclusiones

De la presente investigación se desprende una serie de análisis relevantes que no solo nos permiten ver el papel de la organización de productores en aspectos de mejora de la economía familiar a través del trabajo, sino también, los beneficios que puede detonar una organización en aspectos sociales y ambientales de forma regional.

6.1. Análisis

En el contexto situacional de las zonas rurales del país, es más que conocido lo difícil que puede ser el implementar modelos productivos cuando no se cuenta con una forma eficiente para inducir a la población a que realice las actividades necesarias para impulsar algún modelo productivo, si aunado a esta falta de organización se adhiere un alto nivel de marginación donde los servicios son mínimos, malas vías de comunicación y lo más importante una fuerte dependencia por parte de las familias hacia los programas de gobierno bajo un esquema asistencialista. Lo anterior, provoca que una buena parte de la población rural este cada vez menos interesada en esforzarse en hacer producir sus tierras para el beneficio de sus familias.

Con base en la teoría del neoliberalismo y dentro del marco comercial, es cada vez mas difícil la colocación de productos con precios que permitan un margen de utilidad en beneficio del productor para su desarrollo. Hoy día, el productor no solo



compite con la población vecina, se encuentra dentro de una competencia que no tiene fronteras, esto es, un productor de café mexicano entra a un mercado de precios donde compite con cafés de Colombia o Brasil bajo diferentes condiciones de producción.

En este sentido, los productores deben buscar alianzas que les permitan unir esfuerzos en esquemas de competencia a través de la organización para generar un modelo productivo incluyente basado en economías de escala, planeación estratégica y organización, con el cual generen desarrollo en los distintos aspectos, social, económico, humano y físico.

El objetivo del presente documento es determinar si el modelo organizacional realmente ha generado beneficios a las familias cafeticultoras de la Sierra Negra para lo cual se puede determinar que el factor de éxito ha sido la combinación entre capital social, capital económico y capital físico que atados en una estrategia de desarrollo logran la consolidación del proyecto organizacional.

Cuando interactúan un grupo de personas en un mismo contexto, con distintas ideologías, puede darse el caso, de que exista confrontación interna por aspectos políticos, religiosos o simplemente por la forma de dirigir la organización. Por ello, es fundamental establecer una planeación incluyente que permita definir actividades y responsabilidades para el logro de los objetivos de la organización. Dentro del modelo organizacional sierra negra está establecido y reglamentado la no discriminación hacia sus asociados por aspectos de raza, sexo, política o religión. Sin embargo, en la realidad la política local ha generado retrasos en el cumplimiento de algunas de las metas.

La base de cualquier sistema de organización es el capital humano. Es por ello, que toda empresa sin exceptuar a las del sector agropecuario deben invertir principalmente en ello, el desarrollo de capacidades productivas, la identificación de líderes y las relaciones interinstitucionales son elementos clave para el desarrollo y sustentabilidad de toda organización económica rural. Es importante destacar que



el productor rural actúa por objetivos, es decir, se plantea lograr beneficios a través de los trabajos realizados mismos que deben verse reflejados en cortos y medianos plazos, ya que las necesidades del productor no le permiten esperar un largo plazo para la obtención de beneficios.

Históricamente la participación de la mujer en las actividades generadoras de ingresos económicos ha sido limitada por parte de los jefes de familia y la sociedad en su conjunto a las actividades del hogar, mismas que suelen ser muy pesadas y jamás son remuneradas económicamente. En este sentido las mujeres integrantes de la sociedad PIESN SC han encontrado en esta un sitio para acceder a espacios de toma de decisión, a manejar presupuestos para invertir y a disminuir en parte la fuerte dependencia hacia el jefe de familia. Con ello es posible apegarnos al concepto de empoderamiento de la mujer donde de alguna forma puede reflejarse como la suma del poder masculino y femenino y que hace de una sociedad históricamente machista a una sociedad incluyente más fuerte.

A nivel mundial y más fuertemente en las zonas rurales se han desarrollado esquemas de reactivación económica locales y regionales a través de la intermediación financiera, estos en su gran mayoría son liderados por mujeres mismas que gracias a su compromiso y reconocida capacidad administrativa son capaces de incentivar a la población rural a invertir en el ahorro para el beneficio colectivo. La Sierra Negra no es la excepción ya que aprovechando el capital humano organizativo de la sociedad PIESN SC, se desarrollo una micro financiera capaz de brindar servicios financieros básicos a la población de la región.

Todo proceso requiere ser detonado, en la gran mayoría de los libros se habla de desarrollo endógeno como un aspecto de mejora de adentro hacia fuera con la finalidad de hacerlo sostenible con el paso del tiempo, en este plano, la participación del equipo técnico que ha apoyado a la sociedad PIESN SC, ha asumido el papel de asesores externos en un esquema de subsidiaridad¹ (Yo hago por ti lo que tú no puedas hacer mientras aprendes como hacerlo), es decir, el técnico en sus inicios, apoya en la formación y realización de los trabajos (



Producción, inspecciones, comercialización, gestión, etc.) a la par que se forman los cuadros operativos conformados por productores capacitados.

6.2. Conclusiones

El modelo de la Sociedad de Productores Indígenas de la Sierra Negra, S.C. ha sido un ejemplo de trabajo basado en planeación estratégica incluyente donde las propuestas de cada integrante de la organización son escuchadas y se les da seguimiento, traduciéndose en una realización homogénea de actividades donde se plantea un buen uso de los recursos tanto locales como gestionados con el fin de lograr los objetivos que la misma organización se plantea. Algo importante, que se debe hacer notar es que los sistemas organizativos regionales permiten la identificación de modelos productivos que pueden generar un mayor impacto. En este sentido, la organización también ha servido de puente entre las instituciones y el productor, con los trabajos realizados por la organización se han efectuado recorridos demostrativos donde han asistido altos funcionarios de diversas instituciones federales y estatales como son: SAGARPA, FIRA, CDI, SEDESOL, SECRETARIA DE DESARROLLO RURAL, entre otros., han conocido las propuestas, procesos y resultados. Hoy día ubican a la Sociedad Productores Indígenas Ecológicos Sierra Negra S.C. como un grupo de productores que realmente está trabajando y busca a través de esta mejorar las condiciones de vida de sus familias.

El desarrollo y reconocimiento que la sociedad de productores de café ha logrado, es en gran medida al compromiso de los líderes de la organización quienes de forma constante monitorean el proceso de trabajo necesario para el cumplimiento de metas que la organización establece. En este sentido, la planeación se ha definido en base al conjunto de responsabilidades de tal forma que se asegure en lo mayor posible la realización de cada actividad. Esta propuesta se ve apoyada



por constantes reuniones con el equipo de delegados en asambleas regionales mismas que también evalúan el avance en las actividades planteadas.

De acuerdo a las respuestas emitidas por los integrantes de la PIESN, S.C. en las entrevistas realizadas se puede concluir que a través de la organización han desarrollado capacidades de gestión las cuales les permiten tener un mejor acercamiento a las instituciones gubernamentales y ONGs que interactúan con el medio rural, con esto los productores han generado acceso a los apoyos que cada una de estas ofrece, de las cuales destaca SAGARPA, SEDESOL, FIRA, CDI, SEMARNAT; entre otros. Caso concreto, la vinculación institucional que presenta la sociedad en el 2009 donde registra el apoyo de por un monto de 10 millones de pesos entre subsidios tecnológicos y financiamiento para 28 proyectos con 6 instituciones gubernamentales y 2 ONGs.

Con lo que respecta a la implementación de tecnologías, la sociedad incorporo nuevos modelos productivos como son esquemas de certificación para la producción orgánica, la incursión al comercio justo, tecnologías para la mejora de la calidad en producción y beneficiado de café, con esto han conseguido subir el nivel de calidad del producto y por ende mejorar el nivel de ingreso por la venta del mismo. El éxito de la adopción de las tecnologías en la sociedad PIESN SC se debe a varios factores entre los cuales sobresalen:

- Son innovaciones tecnológicas sencillas, económicas y funcionales
- Son modelos integrales que permiten ver resultados a corto, mediano y largo plazo
- Son formas de trabajo que han sido probadas por otros productores con resultados positivos lo cual genera confianza
- Constante concientización hacia el productor que le permita mantener el compromiso con sus objetivos
- La reglamentación del comportamiento del productor
- El contar con capacitación constante en todo el proceso
- Y el punto que concreta el esfuerzo, empezar a ver "resultados satisfactorios" para el productor.



En este espacio es importante mencionar que por el nivel de conocimiento en temas contables y fiscales el productor es temeroso a optar por constituirse legalmente, sin embargo, los integrantes de la sociedad PIENS SC se han dado cuenta de que esto no es un obstáculo para desarrollar sus actividades y cumplir con lo que la ley estipula, en su experiencia se han apoyado con la ADR Mextlali SC, para llevar al corriente y en forma las obligaciones que debe cumplir toda empresa a nivel nacional.

Una de las iniciativas importantes que desarrollo la organización fue la realización de giras tecnológicas para conocer experiencias de desarrollo en otras zonas donde han detonado procesos similares con la finalidad de motivar al productor y adoptar tecnologías que puedan ser replicables en Sierra Negra, este proceso es conocido como "Trasferencia de Tecnología de Productor a Productor".

Otro de los beneficios adicionales que la organización ha brindado a sus asociados es el uso de economías de escala donde para el caso se ha enfocado principalmente a la compra de maquinaria y equipo donde los precios se han visto reducidos hasta en un 20% por la realización de compras grupales. En la organización con el desarrollo de capacidades en buenas prácticas de manejo productivo de café se han podido colocar grandes volúmenes en el mercado internacional con la calidad que estos requieren, es así que se han abierto puertas a mejores mercados donde reciben un mayor precio por su producto. En este aspecto es importante mencionar que el 80% del café producido por la organización es exportado y vendido con un sobreprecio por calidad y certificación haciendo una diferencia de alrededor del 25% por arriba del precio ofrecido por el mercado local.

Para conseguir este logro, en la sociedad se formo un equipo de acopio y comercialización el cual desarrollo capacidades en disminución de costos y estrategias de comercialización con la finalidad de hacer llegar el mejor pago por la producción de cada asociado.



Anterior a este proceso de organización y desarrollo la participación de la mujer en las actividades económico productivas en la región de la Sierra Negra era casi nula debido a una cultura machista que limitaba al sexo femenino a la realización de actividades netamente del hogar, así mismo su participación en espacios de toma de decisión estaba fuera del alcance de toda mujer de la región. Hoy en día como resultado de constantes talleres de concientización se han abierto espacios de opinión donde gran parte de los asistentes son mujeres, mismas que exponen su punto de vista y son consideradas en la toma de acuerdos. Es así como puede hacerse mención de un modelo exitoso denominado "Tikmekilisque to Tekipano Soc. Coop." Que está impulsado y desarrollado con una población de 480 socios de los cuales el 70% son mujeres, así mismo haciendo alusión a la capacidad administrativa de la mujer el 80% de los integrantes del comité directivo y de crédito son del sexo femenino.

Con este esquema se pudo demostrar que el desarrollo de sistemas financieros locales permite dar sostenibilidad a los modelos productivos y disminuye la vulnerabilidad de las familias rurales hacia las necesidades básicas e imprevistos.

El llegar a este punto de apertura de género no ha sido fácil para la organización, sin embargo talleres de equidad y género y desarrollo de capacidades técnico-productivas han llevado a distintos equipos, comisiones y comités incluir mujeres que con trabajo demostraron ser merecedoras de ocupar espacios de poder, entre estos la organización cuenta con mujeres en el equipo de inspectores internos, dentro de la comisión de contraloría social, comités directivos comunitarios y hoy en día la sociedad regional de cafecultores es representada por una mujer quien tiene el cargo de presidenta regional.

Una de las restricciones enfrentadas a inicios del proceso organizacional fue la presencia del alcoholismo en algunas de las comunidades atendidas, entre las formas de afectación la organización se enfrento a falta de compromiso por parte del productor alcohólico e indisciplina en reuniones locales y regionales, para



disminuir esta afectación quedo reglamentado con sanciones económicas el incumplimiento de las tareas asignadas así como la asistencia a reuniones en estado de ebriedad. Esta medida disminuyo a gran escala el problema y hoy en día ya no se considera una restricción en el proceso organizacional.

El objetivo principal de la organización está centrado en la mejora de los ingresos y el bienestar familiar. Mismo que en parte se está logrando debido un intenso trabajo y compromiso por parte del grupo de productores interesados en hacer de la Sierra Negra un lugar con mejores oportunidades de desarrollo para sus habitantes. En este sentido la organización cuenta con logros de los cuales se puede concluir lo siguiente:

Aspecto Físico-ambiental,

Contribuyendo a la conservación ambiental y la captura de carbono, la sociedad participa con actividades tales como: renovación de cafetales, establecimiento de barreras vivas, recubrimiento de suelos y elaboración de terrazas que en conjunto están llevando a las parcelas a la recuperación de suelo que por una mala explotación se vieron sumamente afectados. En esta misma línea y con el enfoque de diversificación productiva se ha trabajado en la reforestación de las parcelas de café con plantas frutales y maderables dentro de las cuales se encuentra; el cedro rosado, cedro rojo, xochicuhuil, jinicuil, mamey, macadamia, naranja valencia, aguacate, etc.

Otros de los logros en respuesta a las líneas estratégicas del 2002 es la construcción de dos bodegas subregionales para el acopio de café cada una de estas cuenta con una capacidad para 250 toneladas y están ubicadas de forma estratégica para facilitar el proceso de acopio y comercialización.

En esta dimensión la organización PIENS SC presenta un impacto positivo mismo que se expresa cuantitativamente en los siguientes avances registrados a mayo de 2010:



- Plantación de 4,000 matas de cedro rosado
- Siembra de aproximadamente 250,000 plantas nuevas de café todas acompañadas de terrazas individuales y barreras vivas.
- Siembra de 8,000 plantas de frutales distribuidos en traspatios y parcelas de café
- 294 productores cumpliendo el reglamento de producción orgánica, donde cabe resaltar que no realizan quemas y no aplican químicos en sus modelos productivos
- Construcción de dos bodegas para acopio y comercialización
- Cuentan con oficina para el manejo administrativo de la sociedad
- El 100% de los productores cuentan con cisterna de ferro-cemento individuales para almacenamiento con capacidad de 20,000 litros cada una.

Es importante destacar que la organización sigue en proceso, la tesis presenta un corte a la fecha de mayo de 2010, sin embargo la sociedad sigue trabajando y se espera que siga incrementando sus logros.

Aspecto Económico-productivo,

El cafeticultor de la Sierra Negra se ha visto beneficiado con las estrategias implementadas, es así como ha logrado conseguir un sobre precio por la venta de su producción al ofrecer un producto orgánico certificado y de excelente calidad. Han incrementado la producción que paso de 5 Quintales a 9 Quintales por hectárea, sin embargo el proceso sigue y la meta es llegar a producir 16 Quintales por hectárea, los productores están convencidos de que lo pueden lograr.

Para cubrir las necesidades de capital de trabajo para la producción, acopio y comercialización la organización cuenta con un sistema de intermediación financiera que les permite impulsar las actividades en tiempo y forma, este se sustenta a través de dos vías, la captación de ahorro por parte de los asociados y la gestión de crédito a instituciones bancarias, ambos recursos son colocados vía



crédito entre los asociados para cubrir las necesidades de financiamiento de sus sistemas productivos y otras necesidades (Construcción de vivienda, consumo, etc.).

Otro logro de la sociedad PIESN SC es la introducción del micro seguro rural que es un modelo adaptado a las características del pequeño productor, este tipo de seguro es accesible económicamente, la persona puede quedar asegurada a partir de \$50.00 pesos por un monto de \$10,000.00 pesos, y el más alto cuesta \$500.00 y asegura al productor por la cantidad de \$100,000.00 pesos. Implementar este modelo de seguro genero confianza en los asociados ya que adquirirlo es parte obligada de todo beneficiario del crédito y si se llegara a presentar un deceso de algún productor que tenga un crédito activo, con el seguro se paga su deuda y el resto es entregado al beneficiario, con este sistema disminuye el riesgo en la recuperación del préstamo.

Es importante mencionar que todos los integrantes de la sociedad son beneficiarios del PESA, es así como están inmersos en la producción de alimentos como son hortalizas de traspatio, huevo y carne de ave de rancho, maíz, frutas y hongo seta. A través de esta labor los integrantes de la sociedad han logrado disminuir en un 20% el gasto en el consumo familiar.

En la dimensión económico-productiva la organización PIENS SC también presenta un impacto positivo mismo que se expresa cuantitativamente en los siguientes avances registrados a mayo de 2010:

- 294 cafecultores certificados como "Productores Orgánicos" y "Comercio Justo"
- 294 Productores equipados con maquinaria para el despulpado de café y patios de secado o secadores solares.
- Incremento del ingreso por venta de café por hectárea que va de \$5,750.00 a \$12,075.00.
- 294 familias que disminuyeron en un 20% el gasto en compra de alimentos



- 123 familias que complementan el ingreso del café con producción de plátano Roatán en la misma parcela (Aproximadamente \$6,000.00 anuales)
- Un sistema de intermediación financiera con 480 socios ahorradores
- Apoyo a los modelos productivos con aproximadamente 900 créditos anuales
- Aseguramiento de aproximadamente 900 productores anualmente

Aspecto Social-humano

La organización cuenta con integrantes que han desarrollado capacidades técnico productivas en fortalecimiento de sistema productivo café, producción de frutas tropicales como plátano, mamey y naranja, acercamiento de servicios financieros, ahorro, crédito y seguros, negociación con instituciones gubernamentales y OGN's e identificación y desarrollo líderes comunitarios y regionales. En este aspecto es importante hacer mención de los peldaños que ha subido la participación de la mujer que va desde la producción en campo hasta la dirección operativa y administrativa de la sociedad de cafecultores.

6.3. Recomendaciones

Una vez concluido el análisis de la presente investigación y tomando como base la experiencia de los productores, se puede recomendar lo siguiente:

- Como parte estructural de cada organización debe realizarse de inicio un proceso de planeación participativa a través de la cual se pueda definir las líneas estratégicas que guíen el rumbo de las actividades de la sociedad, así mismo deben realizarse evaluaciones periódicas para conocer el nivel de avance en el proceso así como definir si el rumbo se mantiene o se requiere realizar algún cambio.
- Dentro de una sociedad la máxima autoridad es la Asamblea general, es por ello que las decisiones importantes deben ser tomadas por la misma,



esto permite a todo socio ser parte de las decisiones de la organización y en todo momento sentir suyo el proyecto, en este sentido el factor de éxito se incrementa.

- Es importante destacar que el desarrollo de capacidades a partir de la realidad local permite una mayor apropiación de los modelos productivos. Para dar sostenibilidad al proyecto el productor debe ser capaz de desarrollar por lo menos el 85% de las actividades necesarias para que pueda operar la cadena productiva.
- Los aspectos contables y fiscales suelen ser un tema difícil para la empresa rural, sin embargo es importante que conozcan los beneficios que la ley tiene para las actividades del sector agropecuario, en este sentido se recomienda la asesoría por parte de un contador que les permita llevar en orden su contabilidad. En relación a lo anterior una razón mas de por qué se debe llevar bien la contabilidad es, que la gran mayoría de los subsidios de gobierno están siendo ligados a los reportes de SAT donde avale que el contribuyente va al corriente con sus declaraciones e impuestos.
- Una sociedad enfocada al desarrollo productivo debe mantenerse al margen de la política y la religión, ya que estas pueden provocar diferencias y a su vez llegar a la desintegración de la misma.
- Los sistemas de organización activos permiten el acceso a apoyos financieros y tecnológicos ya que generalmente el incremento en el poder de gestión está directamente relacionado al incremento en el numero e integrantes activos de la sociedad.
- Por su calidad moral y reconocida capacidad administrativa las mujeres desarrollan un excelente papel en puestos administrativos y gerenciales sobre todo en manejo de recursos económicos como son los sistemas de



intermediación financiera. El desarrollo de esquemas financieros locales permite dar sostenibilidad a los modelos productivos y disminuye la vulnerabilidad de las familias rurales.

- A través de la organización se deben implementar el uso de economías de escala, nuevas tecnologías y mejora en las condiciones de comercialización, en este sentido debe tenerse presente que la mejora de los ingresos locales está basada en el valor agregado a la producción.



Bibliografía

Abdala, E. 2004. Manual para la evaluación de impacto en programas de formación para jóvenes. Montevideo: CINTERFOR, p. 152

Ahgropastoril en el Sur de Sinaloa, Hacia un Desarrollo Sustentable." Chapingo, México.

Álvarez Simán, Fernando. Apuntes de Administración Agropecuaria. Universidad Autónoma de Chiapas

Aspe, A. Pedro. 1993. El Camino Mexicano de la Transformación Económica. Fondo de Cultura Económica, México.

Baker JL. 2000. Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza: manual para profesionales. Washington: Banco Mundial.

Barrera Islas, D. Et. Al. 1988. Metodología para el análisis de mercados Agropecuarios. CNIA. SARH. México.

Bartra, Armando. 1982. El Comportamiento Económico De La Producción Campesina; Colección Cuadernos Universitarios. UACH, México.

Bateman T. Y Snell S. 2001. Administración; una ventaja competitiva. Mc Graw Hill, 1ª Edición. México.

Blanca Rubio. 2002. Crisis agrícola, Tratado de Libre Comercio y Migración internacional en México. La guardia, Rioja Alavesa, España.

Blanca Rubio, 1991. La Vía Campesina De Producción Y La Privatización Del Ejido, México, Cuadernos Agrarios Núm. 3, Ed. Nueva Época.

Blanco Mendoza, Herminio. 1994. Las Negociaciones Comerciales de México con el mundo. Fondo de Cultura Económica.

Bufete Jurídico Tierra y Libertad. 1993. Figura Jurídicas: Constitución de Empresas Comercializadoras Campesinas. p, 4.

Calva, José Luis. 1994. "El modelo Neoliberal Mexicano". Distribuciones Fontamara. México. p. 99.



Camacho Jiménez K. 2000. Retos para evaluar el impacto de Internet: el caso de las organizaciones de la sociedad civil centroamericana.

Castro, Hortensia. 2007. Revisión del concepto de ruralidad en la Argentina y alternativas posibles para su redefinición / Hortensia Castro y Carlos Reboratti. - 1a ed. - Buenos Aires: Secretaría Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos,

CEPAL. 2003. Capital social y pobreza. No. 17

Chávez Ávila Juan Francisco. 1995. Las Empresas Comercializadoras Campesinas; Una alternativa. Chapingo, México.

Chiavenato, I. (2000) Introducción a la Teoría General de la Administración. Ed. Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.

Cohen E, Franco, R. 1992. Gestión Social. Como lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales. Siglo XX Editores. México DF.

Cortés E, D. 1997. Costos de Producción y Comercialización de Melón en el Municipio de Chahuities, Oaxaca. Chapingo, México.

D. Kay, Ronald. 1987. Administración agrícola y Ganadera. Editorial CECSA.

Ferguson C. E. Y Goul J. P. 1982. Teoría Microeconómica. Fondo de Cultura económica. México D.F. pp. 214.

Fernández Santillán, José F. 1991. El Estado y Neoliberalismo en México. Nexos No. 131.

Fernández y Fernández, Ramón. 1997. Las formas de Cooperación y de Integración en la Agricultura. Colegio de Postgraduados, México.

FONDI/GTZ. 2002. Perspectiva de un desarrollo con identidad. Tehuacán, Puebla, México. 52 p.

Fortín MF. 1999. El proceso de investigación: de la concepción a la realización. Madrid: McGraw-Hill

García Mata, R. Et. Al. 1988. Notas sobre Mercados y Comercialización de Productos Agrícolas. Colegio de Postgraduados. Montecillos, Estado de México.

González C. 2003. Los bibliobuses como instrumento de fomento de la lectura. Bibliotecas (2001-2003): p. 173-190.

González, Gerardo A. 1999. Del proteccionismo a la apertura económica.

Grisel Miriam. 2010. La mujer campesina. Fondo de Cultura Económica.



Instituto Interamericano de Cooperación para La Agricultura. 2000. Nueva Ruralidad. Dirección de Desarrollo Rural Sostenible. San José. Panamá

Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática, 2000

Instituto Nacional de Solidaridad, 1992, Reformas del Estado. p.9

Knochenhauer, Guillermo. 1990, Organizaciones Campesinas. Hablan diez dirigentes. p.13

Koontz H. y Weihrich, H. 2004. Administración, una perspectiva global, México, Mc Graw Hill, 12ª edición

Lemus Ramírez, José Jorge. 1997. Propuesta de Organización para la Producción y Comercialización de los Productos y Subproductos del Sistema.

Mata, Bernardino. 1993. El Neoliberalismo en México. México.

Martínez Saldaña, Tomas. 1980. El Costo Social de un Éxito Político. p. 15.

Muñante Pérez, Domingo. 1996. Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Agrícola. UACH: México.

Páginas web consultadas:

- www.comerciojusto.com.mx
- <http://www.comerciojusto.com.mx/index.php/home-mainmenu-1/concepto-mainmenu-61>
- <http://www.proinder.gov.ar> Buenos Aires, febrero de 2008
- <http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/glosario/CapitalSocial.pdf>
- http://www.utn.org.mx/adr_que.html
- <http://72.52.156.225/tamano-muestra.aspx> Consulta Mitofski. Calculo Tamaño de la muestra, Muestreo aleatorio simple

Plan Nacional de Desarrollo 2007- 2012. Estrategia 9.1

Revista del Sur. 2000. Publicación de Agosto.

Reyes, Giovanni E. Comercio y Desarrollo: Bases Conceptuales y Enfoque para América Latina y el Caribe

Reyes Ponce, Agustín. 1981. Administración de Empresas; Teorías y Práctica. Primera parte. Limusa Noriega Editores. México.

Romero, Alberto. 2000. Globalización y Pobreza. Editorial Universitaria de Nariño. Nariño, Colombia.



Rubio, Blanca. 2002. La inclusión de los campesinos y las nuevas Corrientes teóricas de interpretación. En nueva sociedad, número 182, noviembre-diciembre. Caracas.

Schiller, Otto. 1970. Cooperación e Integración en la Producción Agrícola. Editor S.XXI. México.

Smith, Adam. 1776. La Riqueza de las Naciones. Editor Cultura, Ciencia y Tecnología al alcance de todos.

Solís C., S.G. 2002. La participación política de los indígenas de la Sierra Negra de Puebla y los cambios en las relaciones de poder ante la globalización. Dirección de Centros Regionales. Chapingo México. 225 p.

Subsecretaria de Desarrollo Rural. 2002, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

Suchman, E.A. 1967. Evaluative Research: Principles and Practice in Public Service and Social Action Programs. New York: Russell Sage Foundation.

Tyler, R. W. 1969. Educational evaluation: New roles, new means. Chicago: University of Chicago Press.

Villareal, René. 1994. La Contrarevolución monetarista. Fondo de Cultura Económica.

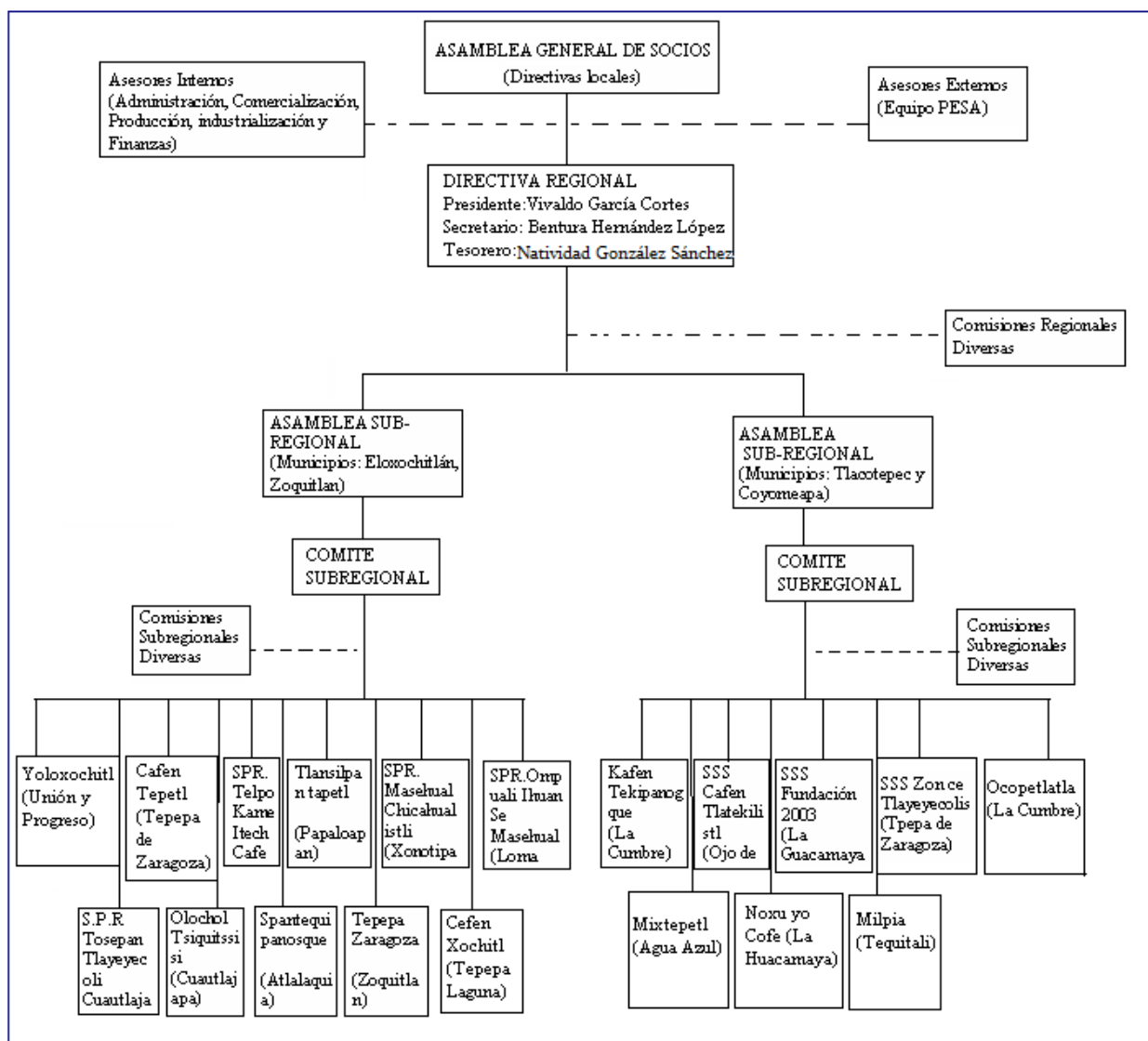
Watson, C. 2008, Literature Review of Impact Measurement in the Humanitarian Sector. F Centro Internacional Feinstein, Medford



Anexos



Anexo 1. Organigrama Sociedad de Productores Indígenas Ecológicos de la Sierra Negra, S.C:





Anexo 2. REGLAMENTO INTERNO DE LA INTEGRADORA SOCIEDAD DE PRODUCTORES INDIGENAS ECOLÓGICOS NAHUAS Y MAZATECOS DE LA SIERRA NEGRA.

Objetivo General:

Que todas las organizaciones y socios integrantes de la sociedad se organicen y trabajen de manera equitativa entre hombres y mujeres, conservando su cultura, mejorando y transformando los productos del campo que producimos sin afectar a la naturaleza, obteniendo así un mejor precio y mejores beneficios, para el sostén de las familias y poder construir un futuro mejor comunitaria y regionalmente cuidando siempre el medio ambiente y aprovechando mejor los apoyos institucionales, realizando las aportaciones correspondientes.

Objetivos específicos

- Producir, transformar y comercializar todos los productos del campo
- La obtención de servicios de asesoría, asistencia técnica y capacitación para todas las organizaciones
- Obtención de créditos y otros apoyos financieros
- Generar productos con valor agregado cumpliendo con la calidad que el mercado requiera
- Obtener y mantener la certificación de productos orgánicos
- Promover el desarrollo al mismo tiempo que valoramos y divulgamos nuestra cultura
- Promover con el ejemplo la educación y el desarrollo humano de los socios y socias
- Mejorar la infraestructura (maquinaria, bodegas, transporte, etc.) productiva de transformación y de comercialización
- Promover el respeto y la equidad entre hombres y mujeres de la sociedad



- Promover la satisfacción de las necesidades de alimentación
- Promover que tengamos maquinaria que no perjudique el medio ambiente
- Respetar la autonomía de cada una de las organizaciones, socios y socias
- Promover y apoyar la creación de nuevas organizaciones
- AUMENTAR EL VOLUMEN DE PRODUCCION
- BUSQUEDA DE MERCADO PARA NUEVOS PRODUCTOS (PLATANO Y PALMA)
- IMPLEMENTAR EN FINCAS LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS A TRAVES DE LA CAPACITACION
- CONTAR CON UNA BUENA ADMINISTRACION

Funciones de la Asamblea General de Socios:

- Toma de decisiones generales
- Realizar nombramiento del comité regional y comisiones regionales
- Admisión y baja de grupos
- Vigilar el cumplimiento de las funciones de comité regional y comités sub-regionales
- Discutir, aprobar el reglamento interno Y ASIGNAR COMISIONES PARA SEGUIMIENTO AL REGLAMENTO INTERNO.
- Revisar y validar la presentación de proyectos ante las instancias correspondientes
- ASIGNAR EL NOMBRAMIENTO DE COMISIONADOS Y DIRECTIVOS ASI COMO EL PERIODO DE SU DURACION (COMITES DE TRES AÑOS Y COMISIONES 3 AÑOS) Determinar el periodo y funciones de los comités directivos regional y sub-regional
- Pedir informes de actividades y manejo de recursos de los comités regional y sub-regional

Funciones del Comité Directivo Regional



- Gestionar proyectos y recursos para la organización regional
- Presentar informe sus actividades a la asamblea general
- Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno
- Vigilar la documentación legal de la organización regional
- Dar respuesta a la documentación oficial
- Establecer relaciones de cordialidad con las instituciones
- Realizar la convocatoria par la reunión regional
- Elaborar la documentación oficial determinada en asamblea (actas, acuerdos, oficios, notificaciones etc.)
- Analizar y vigilar los programas de trabajo del personal técnico de la organización
- Promover el proceso organizativo, la cultura y la equidad en la organización
- Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea Regional
- Reunirse periódicamente para coordinar el buen funcionamiento de la organización regional y sus proyectos.
- Coordinar la asamblea general para nombrar al: (moderador y secretario de la asamblea)
- Coordinar y delegar responsabilidades a los comités sub-regionales y a las comisiones específicas
- QUE LOS SOCIOS APOYEN A LA DIRECTIVA REGIONAL
- REUNIONES PREVIAS A LA REUNION REGIONAL
-

Funciones de los Comités Directivos Sub-Regionales

- Convocar a las reuniones sub-regionales DE DIRECTIVOS Y SUB-REGIONALES DE SOCIOS.
- Gestionar y Dar seguimiento a los proyectos locales
- Realizar revisión de parcelas y vigilar el cumplimiento de la producción orgánica de las regiones
- Vigilar el cumplimiento de las funciones de las comisiones sub-regionales



- Elaborar junto con el comité regional el orden del día para la asamblea regional
- Reunirse periódicamente para analizar y dar solución a los problemas de las organizaciones locales
- Coordinarse con el comité regional para resolver problemas inmediatos, tramites legales urgentes Y VISITAS INFORMATIVAS A COMUNIDADES.

Derechos de las organizaciones

- Todas las organizaciones y/o grupos de trabajo integrantes de la organización regional “Sociedad de Productores Indígenas Ecológicos Nahuas y Mazatecos de la Sierra Negra” (SPIENMSN) tienen derecho hacer representados por medio de un comité directivo (presidente, secretario y tesorero)
- A voz y voto en la asamblea regional (1 voto por organización), a opinar, preguntar cualquier duda sin distinción de género.
- A tener capacitación y asistencia técnica Derecho a contar con técnicos capacitados y responsables.
- A recibir beneficios de manera proporcional al numero de socios que lo integren
- A conocer la información sobre el uso que se le da a sus aportaciones pagos y multas (a través de cortes de caja)
- Recibir un boletín informativo sobre la situación financiera.

Derechos de los Comités Directivos

- A participar en las reuniones regionales
- A conocer toda la información referente a las actividades, compromisos, obligaciones y beneficios que adquiera la organización regional
- A voz y voto sobre las diferentes actividades que se lleven acabo en las asambleas regionales



- A votar y hacer votados para formar parte del comité directivo regional
- A escuchar y ser escuchados cuando expresen su opinión
- A ser notificado con anterioridad para asistir a reuniones ordinarias y extraordinarias que se realicen
- A contar con los medios necesarios para desempeñar sus funciones
- A recibir viáticos por las comisiones que les sean asignadas.
- A recibir un estímulo económico por parte de la organización regional como compensación por el tiempo otorgado (solo comités sub-regionales y comité regional)
- A llevar a cabo sus reuniones en un ambiente de tranquilidad y respeto
- A ser respetados y tomados en cuenta sin importar su sexo, edad, religión o partido político,

Obligaciones de las organizaciones

- A aportar las cuotas establecidas por la asamblea regional
- A reunirse periódicamente para conocer la información generada en la asamblea regional
- A nombrar comisionados para la realización de actividades y compromisos de la organización regional
- A enviar a su comité directivo a las reuniones regionales ordinarias y extraordinarias
- Deben estar legalmente constituidos y respetar el reglamento interno de la sociedad
- A aprovechar las capacidades y experiencias adquiridas y ponerlas en práctica
- A cumplir con los compromisos de cuidado y manejo orgánico de sus parcelas
- Cuando una organización quiera darse de baja por su propia voluntad debe de cubrir sus adeudos y compromisos adquiridos, así como manifestarlo por escrito a la Asamblea Regional



- Todas las organizaciones locales se obligan a entregar la estimación de café levantada en la inspección interna, salvo algún siniestro justificado.
- Asistir puntuales a las asambleas regionales con una tolerancia máxima de 30 minutos.
- Cada grupo se obliga a presentar una parcela donde se realicen todas las actividades en las que hayan sido capacitados.
- Los grupos nuevos; deberán mantener un mínimo de 10 socios.

Obligaciones de los comités directivos
(Regionales, sub-regionales y locales)

- A asistir a las reuniones ordinarias y extraordinarias que la asamblea solicite
- A asistir puntualmente a las reuniones ordinarias y extraordinarias con 30 minutos de tolerancia
- A cumplir con las comisiones que le sean asignadas (gestión, Capacitación, etc) acordadas en la asamblea
- A mantener comunicación constante con los diferentes comités y comisionados para el buen funcionamiento de la organización
- Informar a las organizaciones locales los acuerdos tomados en asamblea (entrega de un documento impreso)
- Hacer buen uso de los recursos (aportaciones y financiamiento) con los que cuenta la organización regional (entregar un corte de caja cada 6 meses a nivel regional)
- Realizar cortes de caja de manera periódica y cada vez que lo requiera la asamblea
- A asistir a las asambleas regionales en las cuales deben ser participativas y no asistir en estado de ebriedad (por parte del secretario regional llevar un libro de actas y mostrarlo cada reunión)
- A mantener respeto seriedad y orden durante la asamblea regional



- A resguardar el patrimonio de la sociedad y no hacer uso inadecuado del mismo
- A respetar a la organización y no relacionarla o involucrarla en cuestiones políticas religiosas y/o personales
- A respetar la ideología de los socios
- A cumplir y hacer cumplir las normas de producción orgánica
- A cumplir en tiempo y forma el pago de las aportaciones y sanciones que se acuerden en la asamblea general (recayendo las responsabilidad en quien incumpla)
- A aprovechar y apoyar de buena manera al personal técnico y asesores de la organización
- A no tener adeudos en la organización al momento de darse de baja
- A enviar una notificación por escrito de la posible baja de la organización por las faltas incurridas por sus representantes (comité directivo de la organización regional)

Sanciones

Comités Directivos

- Cuando los representantes de los comités regionales y/o locales no asistan a alguna reunión, ordinaria o extraordinaria se multara con 300 pesos en la primera y segunda falta, a la tercera falta se procederá a expulsar a la organización que representa

Nota: se aceptara a un solo representante en caso de no asistir los tres, se aceptaran justificaciones de la primera y segunda falta siempre y cuando sean por escrito y avaladas por el comité de la organización que representa.

- Al comité o persona integrante del comité que se niegue a dar cuentas de los recursos existentes o el manejo de estos a la organización regional será sometido a la asamblea regional para que sea sancionado



Comisionados

- Cuando no cumplan con una comisión encomendada injustificadamente. Se sancionara cubriendo los gastos para la siguiente comisión previa notificación, en caso de reincidir se le da de baja de su cargo y se le condiciona su participación como socio
- A la persona comisionada que no cumpla con la obligación de mantener informada a la organización regional y/o organizaciones sub- regionales sobre el resultado de sus comisiones o funciones se sancionara devolviendo el recurso que gasto en la comisión o capacitación

Las organizaciones y socios

- Que haga mal uso de los recursos económicos de la organización regional o gestionados por la misma se le exigirá la devolución de los mismos y se le hará un llamado de atención
- Que no cumpla con sus cuotas asignadas o por no aportarlo en el tiempo acordado. Se le multara con 200.00 pesos (por organización) y se le dará un prorroga de 30 días para ponerse al corriente en sus cuotas, en caso de negarse se le dará de baja.
- Cuando no cumplan con las labores establecidas en sus diferentes proyectos se les multara con 200 pesos y se les dará una prorroga dependiendo, en caso de negarse se procederá a su baja
- Que se descubra que usan agroquímicos y realicen quemas en sus parcelas, será sancionado por Certimex.
- A la organización que su representante llegue en estado alcohólico o bajo otro tipo de droga se le sancionara con 100 pesos de multa y una llamada de atención y al representante se le destituirá de su cargo y condicionado a no tener un puesto de representación en su sociedad



- A la organización que desarrolle propaganda política dentro de la organización. Se sancionara con 1000 pesos de multa y una llamada de atención o en caso de reincidir se realizara la destitución de su cargo (siempre y cuando se le compruebe)

Alta y baja de /organizaciones

Altas

- Para que una organización pueda darse de alta es necesario que este legalmente constituida
- Que cuente con un numero mínimo de 8 socios
- Que acepte y cumpla al 100% el reglamento interno de la organización
- Que estén aprueba por un año para su aceptación (debe demostrar con trabajo su interés sin percibir ningún beneficio)
- Que cooperen con \$ 200.00 pesos por socio como aportación para la organización
- Que cumplan con todos los acuerdos que se tienen a nivel regional y sub-regional
- Que de su aportación económica o en especie (de acuerdo al caso) para incorporarse a los proyectos vigentes
- Que firme un convenio en el que se comprometa a cumplir y dar seguimiento a los objetivos de la organización
- Que se realice un estudio socioeconómico de los socios que integren las nuevas organizaciones
- Que las nuevas organizaciones pertenezcan a la sierra negra
- Que sean organizaciones de productores de café

Bajas

- Que se niegue a constituirse legalmente
- Que el numero de socios sea menor a 8
- Que se niegue a cumplir con las aportaciones en dinero o especie solicitadas por la organización regional
- No asistir a las reuniones regionales EN TRES FALTAS ACUMULADAS



- Que se niegue a entregar cuentas de los recursos recibidos (como organización o comité)
- Que involucre a la organización en asuntos políticos, religiosos o que desprestigien a la organización y a sus socios
- Que no le de a la organización o a las reuniones el respeto adecuado
- Que lleguen en estado de ebriedad o bajo el efecto de alguna otra droga
- Que se niegue a cumplir con los acuerdos o compromisos adquiridos por la organización
- Que después de haber recibido beneficios (proyectos, capacitación, asesoría) se niegue a cumplir con cuotas y compromisos
- Que no cumplan con los acuerdos de producción orgánica, comercialización
- Que haga un mal manejo de los recursos de la organización

Se negara el ingreso a la organización

- que pretenda hacer política de cualquier partido en la organización
- que pretenda recibir beneficios y posteriormente salirse
- que cuente con antecedentes de incumplimiento de proyectos con otras organizaciones o instituciones
- que sus socios quieran seguir aplicando químicos en sus parcelas o realizando quemas
- sea recomendado por autoridades, partidos políticos o gente ajena a la organización
- haya sido expulsada de otras organizaciones por no cumplir con sus trabajo y/o compromisos