

# UNIVERSIDAD AUTONOMA CHAPINGO



DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA  
RURAL



## MAESTRÍA EN SOCIOLOGÍA RURAL

“CAFETICULTORES EN SOLIDARIDAD:  
EXPERIENCIA PARA LA CONSTRUCCIÓN  
DE UNA POLITICA SOCIAL EN LA  
TRANSICIÓN ACTUAL”

**BIBLIOTECA CENTRAL U. A. CH.**

DIRECCIÓN ACADÉMICA  
DEPTO. DE SERVICIOS ESCOLARES  
COMITÉ DE EXAMENES PROFESIONALES

TESIS QUE COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENCIÓN  
DEL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS CON  
ESPECIALIDAD EN SOCIOLOGÍA RURAL PRESENTA

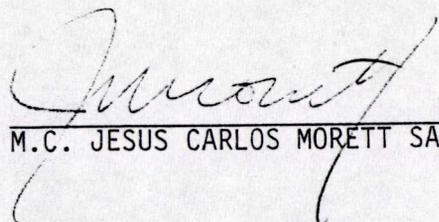
ARIEL QUINTERO MÁRQUEZ

CHAPINGO, MEX., DICIEMBRE DE 1995

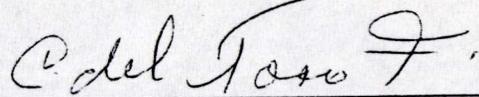
DX 84373  
-145678

ESTA TESIS FUE REALIZADA BAJO LA DIRECCION DEL M.C. JESUS CARLOS MORETT SANCHEZ, REVISADA Y APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

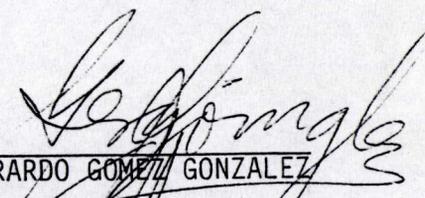
PRESIDENTE:

  
M.C. JESUS CARLOS MORETT SANCHEZ

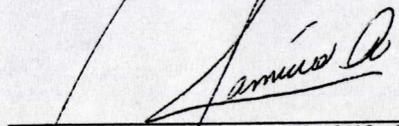
SECRETARIO:

  
M.C. CRESCENCIANO DEL TORO FLORES

VOCAL:

  
DR. GERARDO GOMEZ GONZALEZ

REPRESENTANTE DE LA COORDINACION  
GENERAL DE ESTUDIOS DE POSGRADO

  
DR. MIGUEL ANGEL SAMANO RENTERIA

REPRESENTANTE DE LA COORDINACION  
DEPARTAMENTAL DE POSGRADO

  
M.C. JOSE MARIA SALAS GONZALEZ

CHAPINGO, MEX., DICIEMBRE 1995.

29041

Por su apoyo, comprensión  
y resistencia a  
MARGARITA DE LEONARDO  
Mi compañera.

A JESUS RUBIELL LOZANO  
Amigo entrañable...,  
hoy ausente.

## INDICE

<b>Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>1- Desarrollo del Capitalismo en el Campo .....</b>	<b>21</b>
1.1 Breves Antecedentes .....	21
1.2 El Desarrollo Estabilizador y El Sector Agropecuario .....	24
1.3 Auge y Declinación de la Agricultura.....	26
1.4 El Ciclo de las Crisis (1965-1995).....	33
1.5 La Primeras Crisis 1965-1975.....	34
1.6 La Fase de Recuperación 1977-1981 .....	39
1.7 La Segunda Crisis 1982-1988.....	41
1.8 Situación Actual 1988-1994 .....	42
<b>2- Evolución de la Cafecultura Nacional.....</b>	<b>46</b>
2.1 La Cafecultura .....	46
2.2 Los Ciclos de la Cafecultura.....	47
2.2.1 El Ciclo del Libre Mercado: Crisis y Auge.....	49
2.2.2 El Ciclo de la Regulación Estatal y su Crisis .....	51
2.3 La Cafecultura Mexicana.....	57
2.3.1 Inserción de México en el Comercio Internacional .....	58
2.3.2 Perfil productivo .....	68
<b>3 - Estado y Sociedad Civil en la Cafecultura.....</b>	<b>74</b>
3.1 El Estado y la Justicia Social.....	74
3.2 El Instituto Mexicano del Café.....	75
3.3 Organización Gremial y Movimiento Campesino .....	81
<b>4 - La Crisis y el Libre Comercio.....</b>	<b>91</b>
4.1 La crisis Internacional.....	91
4.2 La Crisis de la Cafecultura Mexicana .....	92
4.3 Búsqueda de Alternativas .....	99

<b>5 - El Programa Nacional de Solidaridad .....</b>	<b>101</b>
5.1 Solidaridad y la Cafecultura.....	101
5.2 Breve Historia del Programa de Café INI-Solidaridad.....	102
<b>6 - Características del Programa de Apoyo a Productores de Café INI-Solidaridad.....</b>	<b>110</b>
6.1 Objetivos .....	110
6.2 Estrategia .....	110
6.3 Mecánica Operativa y Normatividad.....	112
6.4 Estructura Programática.....	115
6.5 Cuota de Apoyo.....	116
6.6 Impacto en la Producción.....	119
6.7 El Acopio y la Comercialización .....	121
6.8 Transferencia de Beneficios.....	122
6.9 Inversión Ejercida y Recuperaciones .....	125
6.10 Productores Apoyados .....	127
6.11 Organización de Productores.....	128
6.12 La Transferencia del Programa.....	133
<b>7- Conclusiones.....</b>	<b>136</b>
<b>Apéndice :Hacia una Alternativa para los Campesinos Pobres .....</b>	<b>141</b>
1 Los Efectos Inmediatos de la Reforma Económica al Campo.....	141
2 Revaluación de la Reforma Económica al Campo.....	142
3 Una Estrategia Alternativa.....	145
4 Políticas Integrales como Alternativa .....	149
<b>Bibliografía.....</b>	<b>154</b>

## INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo consiste en exponer y analizar una experiencia de la relación entre el Estado y los productores de café, sus organizaciones y sus procesos económicos y sociales. Para demostrar que bajo reglas novedosas de participación comunitaria y en conjunción con formas superiores de organización económica, es posible alcanzar mayores niveles de participación democrática, responsable y sin paternalismos gubernamentales; posibilitando que los trabajadores del campo mejoren su producción y comercialización, y con esto elevar sus niveles de ingreso. Al mismo tiempo exponer que es factible, como parte de la reforma del Estado, una nueva relación de éste con los productores.

La experiencia que analizaremos es un proceso complejo inscrito en la transición del conjunto de relaciones económicas, sociales y políticas de nuestra sociedad hacia un nuevo patrón de acumulación tendiente a salir de la crisis y reubicarnos en el contexto internacional; y, paralelamente, por los cambios en el papel del Estado, los partidos políticos, las clases, sectores y estratos de la sociedad en su conjunto.

La cafeticultura representa una de las principales actividades productivas del campo mexicano. Por muchos años fue una de las ramas exportadoras tradicionales, importante generadora de ingresos, divisas e impuestos; siendo en las últimas décadas uno de los pocos renglones que mantienen su dinamismo, así como su papel generador de empleo en el sector.

El proceso que estudiaremos consiste en el retiro del Estado de la cafeticultura y cómo se abrió la oportunidad para los pequeños productores de café y sus organizaciones de apropiarse de las funciones que otrora éste llevara a cabo en dicha rama de la producción agrícola y agroindustrial.

Como veremos en la presente tesis, el éxito alcanzado por los cafeticultores se debió a la confluencia de varios elementos, de los cuales

destacó el establecimiento de reglas claras entre las partes que asociaron y comprometieron distintos niveles de participación social. Los cafeticultores y sus organizaciones consiguieron quedarse con la totalidad de los beneficios que el INMECAFE puso en venta; esto no hubiera sido posible sin el concurso del Estado a través del Programa Nacional de Solidaridad, que con un proyecto específico operado por el Instituto Nacional Indigenista (INI) desarrolló un conjunto de acciones orientadas para apoyar los procesos de organización, autonomía y capitalización de los productores.

Antes de proceder a señalar algunas de las características más importantes del programa es necesario contextualizar las condiciones en que surgió.

El modelo de acumulación, el de la sustitución de importaciones, seguido por nuestro país desde la época cardenista, tuvo limitaciones de origen, pues dependió de un dinámico y constante sector que le aportara divisas. Sin embargo, la industria no podía cumplir satisfactoriamente con esa función, ya que el tipo de productos que ofertaba para un mercado casi exclusivamente interno tenía frente a sí el obstáculo de saturar dicho mercado. Asimismo, al no lograrse un significativo avance tanto en calidad como en costos de producción, los productos industriales mexicanos tampoco podían competir en el comercio internacional. Por lo cual para los años setenta la industria mexicana entra en una profunda crisis estructural al no tener alternativas viables de crecimiento. A este modelo de desarrollo correspondía una fuerte presencia del Estado para brindar las condiciones para la acumulación (subsidios, exención de impuestos, venta de bienes y servicios por debajo de sus precios de mercado, etcétera) y una agricultura totalmente subordinada a la industria.

El sector agropecuario que durante más de tres décadas había resultado funcional para el modelo de industrialización seguido por nuestro país, al proporcionar no sólo un amplio mercado para los bienes manufacturados sino

también ofertar productos agropecuarios y fuerza de trabajo baratos, entra en crisis a mediados de los años sesenta. Se da una baja en la tasa de renta y de ganancia del capital agrícola a partir del agotamiento de una vía extensiva de desarrollo del capitalismo en el campo, aunado con la disminución en el precio y la demanda en el mercado internacional de los principales productos de exportación; lo que afectó fundamentalmente a las fibras naturales (sobre todo a el algodón), al ser éstas sustituidas por sintéticas. La anterior situación provocó que disminuyera enormemente la entrada de divisas con las que se financiaba la importación de maquinaria y hasta de materias primas que el modelo de sustitución de importaciones requería.

La profundización de la crisis en el campo y el crecimiento de la población, por encima de los índices de la producción agropecuaria, tuvieron como consecuencia que el sector rural se transformara de exportador en importador creciente de alimentos. Al no aportar la agricultura divisas ni los alimentos necesarios, la presión sobre la balanza de pagos mexicana se hacía cada vez más insostenible. El Estado interviene para evitar el colapso de la economía, pero sin una política clara de reconversión industrial y agrícola que permita transitar hacia un nuevo modelo de acumulación. La participación del Estado se basa en continuar apoyando el patrón ya agotado, fundamentalmente a través de financiar la falta de divisas por la vía del crédito externo. De esta forma México se va endeudando cada vez más y nuestra economía paulatinamente se hace más débil y vulnerable. En 1976 se acaba la casi proverbial estabilidad del peso mexicano, iniciándose un ciclo de inflación/devaluación del que aún estamos lejos de salir.

Durante algunos años de la década de los setenta la economía mexicana tiene un respiro al elevarse bruscamente el precio del petróleo en el mercado internacional; sin embargo, la petrolización tampoco fue ocasión propicia para la indispensable reconversión productiva de nuestra economía. Pronto se vería que era una ilusión depender de un sólo producto de exportación y que la época de la "administración de la abundancia", de la que hablaba López

Portillo, nunca llegó. Por el contrario, la sobreproducción internacional del petróleo, creada artificialmente por los principales países industrializados, provocó una fuerte caída en los precios del energético y prácticamente la quiebra de la OPEP.

Para 1982 el gobierno de Miguel de la Madrid se propone firmemente el cambio en el patrón de acumulación y empezar a sentar las bases de otro, fincado en la producción para el mercado externo y abierto al capital extranjero. Comienza una etapa de auténtico desmantelamiento del Estado que surgió desde el cardenismo y de profundos cambios en la economía. Se inicia la venta de las empresas paraestatales, la apertura comercial y la desregulación estatal. Durante el sexenio de Salinas de Gortari se intensifican los cambios iniciados durante la anterior administración; pudiendo afirmarse que se realizan medidas de política económica y social irreversibles.

La desincorporación de empresas productivas y de servicios en manos del Estado no fue sólo un asunto de balanza de pagos y de recursos obtenidos por las ventas, sino también de gasto público, reducción de nóminas, de adquisiciones y de gasto corriente. Pero lo más importante para el objetivo de la presente tesis, consiste en destacar que alteró ciertas relaciones entre el Estado y los productores, y en general con la sociedad; asimismo, desarticuló mecanismos de sujeción en cuanto a que dejó de ser "patrón". Todo esto bajo el postulado de que "el adelgazamiento estatal privilegia e induce al libre juego de las fuerzas del mercado". En ese contexto, el PRONASOL propuso e inició un programa centrado en apoyar e impulsar procesos que, a través de la organización social, permitieran a quienes menos tienen concursar como parte de esas fuerzas del mercado, creando empresas y propiciando procesos de capitalización. Con ello se pretendió, además de paliar los efectos negativos que toda transición implica, abrir espacios de interlocución social que sustituyeran a los del Estado protagónico.

La propuesta salinista nunca fue, obviamente, de modificación de las relaciones de clase ni las de propiedad. En cambio, presentó un sesgo -al margen de la conceptualización teórica que pudiera otorgársele: neoliberalismo, "liberalismo social", etc.- que estuvo caracterizado, entre otras muchas cosas, por el retiro del Estado de la reproducción de capitales y de las formas verticales de comunicación con la sociedad. Por lo que se refiere al retiro del Estado de la economía, éste se distinguió básicamente por la venta de las propiedades del gobierno en la industria, los servicios y la banca; y la consecuente suspensión de la compra de bienes y el despido masivo de asalariados, etc.

En el plano de las relaciones políticas y como ejemplo de los importantes cambios gestados en la anterior administración, destaca el intento salinista de transformación de la CTM, (iniciado desde el gobierno de Miguel de la Madrid), que llegó al encarcelamiento de Joaquín Hernández Galicia, "La Quina". Lo anterior evidencia un intento de modificar las tradicionales relaciones del gobierno con los diferentes grupos sociales a través de organismos verticales; estas modificaciones se dan menos rápidamente que el retiro del Estado de la vida económica, pretendiendo desplazar a la vieja clase política que había contado con el poder durante muchos años y al mismo tiempo abrir el juego a otros sectores hasta entonces relegados. Así, cobran nueva vida el PAN, la Iglesia e incluso algunas organizaciones opositoras, ciertamente no el PRD - dado que Salinas llega al poder por un proceso seriamente cuestionado en su legitimidad, precisamente por dicho partido- pero sí, en cambio, diversas organizaciones como el Partido del Trabajo (PT) y Antorcha Campesina.

Como parte fundamental de la política económica, la desincorporación de organismos públicos avanza con rapidez, buscando entre otros objetivos, aligerar el gasto público. Esta medida plantea un conjunto de situaciones que inevitablemente intensifican un proceso de recomposición de las fuerzas sociales en los ámbitos hasta antes dominados por dichos organismos.

Durante el gobierno salinista la política agropecuaria sufre también importantes cambios: el crédito a la palabra a través de PRONASOL sustituye al de alta siniestrabilidad de BANRURAL (que con ANAGSA tenía fuertes prácticas de corrupción); se reduce el crédito de BANRURAL a campesinos de baja productividad, estableciéndose el sistema de subsidios PROCAMPO y diversos créditos a la palabra; disminuye el número de productos agrícolas sujetos a precio de garantía ( lo cual provoca que en la práctica éstos bajen); se da una amplia apertura comercial; se liquidan o se ponen a la venta las principales empresas paraestatales del sector agropecuario; y se generan importantes cambios a la legislación agraria (Artículo 27 Constitucional y Nueva Ley Agraria) tendientes a facilitar la modernización del campo. A nivel político destacan el término oficial del reparto de tierra (aunque prácticamente desde el sexenio anterior había concluido la entrega de parcelas) y la conformación de una instancia, el Congreso Agrario Permanente (CAP), que reunió por primera vez en una sola organización a las principales centrales campesinas del país (tanto oficiales como independientes y de oposición).

En este contexto surge el programa de "Cafeticultores en Solidaridad". Proyecto para una rama de producción agrícola, que tenía, para ese entonces, apenas incipientes brotes de organización básicamente divididos en dos grandes expresiones: la Confederación Nacional Campesina y algunas organizaciones opositoras no gubernamentales proclives a la radicalización, rasgo característico de este sector de productores. Para el surgimiento del Programa intervienen y se entrelazan un conjunto de elementos: una drástica disminución de los precios internacionales del café; la anarquía en el mercado mundial; una fuerte helada que afectó a la mayor parte de los productores de las huastecas potosina, hidalguense y veracruzana; el retiro del BANRURAL de los créditos para el aromático, y la desincorporación del INMECAFE.

Todo lo anterior determinaba que la viabilidad de los pequeños cafeticultores (en su mayoría indígenas) estuviera seriamente cuestionada si su producción no se acompañaba, de subsidios y de un proceso organizativo,

pero bajo un diferente esquema, que les permitiera sortear las nuevas condiciones. Los pequeños productores estaban ante la gran incertidumbre de si serían capaces de tomar en sus manos las funciones que el Instituto Mexicano del Café venía realizando o caer en las redes de los grandes productores, comerciantes e industriales del aromático.

La situación de marginación que se había impuesto a los pequeños productores de café de los procesos de acopio, industrialización y comercialización del grano, ubicándolos únicamente como proveedores de materia prima y/o como asalariados disfrazados del INMECAFE, hacía muy difícil que ellos solos pudieran enfrentar la crisis y acceder al control de los beneficios.

La crisis del café había puesto a 250 mil familias de campesinos pobres en graves dificultades. Para su atención se diseñó por parte del Estado, una política no asistencialista ni paternalista; sino un novedoso proceso de financiamiento, con base en el crédito a la palabra. Este crédito se otorga bajo la modalidad individual pero con la supervisión de la asamblea comunitaria. En ellas los diferentes miembros de la comunidad otorgan su aval (es decir, confirman si un solicitante es en verdad cafeticultor) para que se le autorice un préstamo con la única garantía de que empeña su palabra de regresar lo que se le haya prestado. De esta forma se consigue dar el primer paso para organizar a las comunidades, impulsar la producción y sentar las bases para el posterior acceso de los minifundistas cafetaleros a la compra de instalaciones agroindustriales.

Veamos con más detalle cómo se dio el proceso señalado:

El Programa de Cafeticultores en Solidaridad surgió en octubre de 1989, operado por el Instituto Nacional Indigenista con recursos del Programa Nacional de Solidaridad. De la experiencia acumulada, la de la organización de productores es sin duda la más importante, sin que por ello tenga menos trascendencia el avance alcanzado en el ejercicio de apoyos crediticios,

destinados al establecimiento de una relación de corresponsabilidad en la transferencia de funciones del gobierno hacia los productores.

Algunos elementos del contexto nacional e internacional en el que surgió el Programa fueron:

1. La sobreproducción mundial del café que contribuyó a la ruptura de la cláusula de cuotas dentro del Convenio de la Organización Internacional del Café (OIC) en junio de 1989, lo cual provocó la caída del precio internacional del grano, afectando fuertemente la economía de los países productores. Los volúmenes acumulados (cerca del 50% de la producción de 1988-89) y el reajuste de las exportaciones, presionaron aún más a la baja las cotizaciones del grano en el mercado internacional.
2. La situación del sector se vio agravada por una helada en diciembre de 1989, que siniestró cerca de 100 mil hectáreas de café pertenecientes a 92 mil productores de las zonas marginales ya mencionadas.
3. El inicio de un rápido proceso de desincorporación del Instituto Mexicano del Café, que concluyó con su desaparición en enero de 1990. Dicho organismo hasta entonces había intervenido directamente desde la fase agrícola hasta la industrialización, la comercialización y la propia organización de los campesinos; asimismo, financiaba la producción, captaba el grano, operaba los beneficios y brindaba asistencia técnica. Y si bien había logrado regular el mercado interno, su actuación supuso, en los últimos años, un alto costo financiero e inclusive de corrupción, generando un creciente endeudamiento del INMECAFE, lo cual impactó en los ingresos de los cafeticultores y en el detrimento de las funciones que cumplía.

Los anteriores acontecimientos motivaron que se iniciara en la cafecultura un período de profunda y acelerada reestructuración económica, social y política, en la que se distinguen cambios sustanciales en la intervención estatal, en las organizaciones de productores, en el nivel de participación y movilización de los cafeticultores y en la inversión y

composición del capital en la rama; el proceso de reestructuración de la cafecultura aún no concluye sin embargo ya se aprecia un cambio sustancial en las condiciones económicas y organizativas de los productores minifundistas del sector.

Con la liquidación del INMECAFE se acentuaron disputas entre diferentes sectores sociales por apoderarse de los espacios dejados por aquél: el de acopio, el de transformación, el de comercialización nacional, el de exportación y por las plantas industriales existentes.

La mencionada liquidación generó la disyuntiva, aún vigente para miles de productores, entre si el vacío dejado por el retiro de dicho Instituto era ocupado por los intermediarios e industriales o el sector minifundista se organizaba y se apropiaba, por lo menos parcialmente, de dichos procesos.

El Programa de Café de Solidaridad inició canalizando apoyos a los productores del grano en extrema pobreza. Se procedió a elaborar el padrón de productores y se acudió a las asambleas comunitarias (que se constituyeron en la instancia básica para la operación del Programa) para delimitar y certificar el carácter de los cafecultores y examinar con ellos las posibilidades de mejorar las condiciones de producción e iniciar la apropiación de procesos hasta antes bajo el control estatal. La determinación de los productores a atender consistió en aquellos que contaran con un máximo de 2 hectáreas y hasta con 1600 cafetos en cada una de ellas.

Los recursos de apoyo a la producción se entregaron a cada campesino en lo individual como un crédito a la palabra, sin intereses y recuperables en un plazo acordado en sus asambleas; además siempre vinculados a los tiempos y ciclos de cultivo del café. El agricultor que no pagara tendría como sanción ser excluido de un nuevo apoyo hasta que cubriera el adeudo. Con ello se inició una relación que privilegió a la asamblea comunitaria y al productor directo sobre las dirigencias de las organizaciones.

La razón de iniciar la atención a los cafeticultores a partir de la Asamblea Comunitaria, y no a través de sus representaciones se fincó en el objetivo de remontar prácticas clientelares, excluyentes y cacicazgos; prácticas no solo privativas del Gobierno, sino también de diversas organizaciones de productores.

Actuando siempre de manera pública y abierta se logró que los recursos canalizados a los cafeticultores ayudaron cada vez más a enfrentar las necesidades más urgentes; se estableció un diálogo respetuoso entre INI-Solidaridad, las comunidades y las organizaciones sociales, recuperándose con todo esto la confianza de los campesinos.

Haber procedido así, posibilitó que en la etapa de mayor crisis de los precios del café, las organizaciones e INI-Solidaridad presentaran un programa Emergente que rescató los principios básicos de: A) privilegiar el apoyo individual en Asambleas Comunitaria, B) canalizar recursos a los más desfavorecidos, en particular a las zonas indígenas, C) construir una estructura operativa plural y concedora del ámbito regional.

Así, es fundamental destacar que los apoyos financieros que se otorgaron (350 millones de nuevos pesos) en los ciclos 93-94 y 94-95 se programaron en un **Grupo Operativo Nacional**; que se conformó por las doce Centrales Nacionales de Café, el INMECAFE, diversos organismos regionales de productores, funcionarios del INI, de la SEDESOL, de la SARH, del BANCOMEXT y del BANRURAL; estableciéndose un convenio nacional caracterizado por compromisos, metas y normas de trabajo, que después sirvieron de base para conformar 54 grupos operativos regionales.

Lo más significativo consistió en la capacidad de los productores organizados y del Programa nacional de Solidaridad para convenir los términos del Programa considerando emergente (1992/93-1993/94); en este se asociaron gobierno y organizaciones para convenir la fijación de cuotas y mecanismos

de validación de solicitudes, de montos de apoyo, de co-inversión y de eventuales sanciones a posibles ilícitos. De todo lo anterior destacan dos cuestiones, la primera es la constitución de los grupos operativos regionales integrados por las organizaciones locales que pueden o no formar parte de las nacionales; a partir de estas figuras organizativas, se forma una nueva capa de más de 500 dirigentes regionales; y la segunda, es que todos los grupos operativos regionales discutieron y, después de discutirlo, defendieron el convenio nacional que derivó de este proceso de concertación, tan importante fue este proceso que el convenio de operación fue más arraigado en las organizaciones regionales que en las directivas nacionales, que ocasionalmente pretendieron contravenirlo. De tal forma que los grupos operativos regionales se convirtieron en las instancias de participación plural y democrática que se requerían para un programa que construyó un sistema de consensos para apoyar la actividad productiva cafetalera.

Con estos procedimientos al iniciar el programa, en 1989, se apoyó a 170 mil cafeticultores con un total de 190 mil hectáreas, realizándose una inversión de 10.3 millones de nuevos pesos. Los apoyos fueron incrementándose paulatinamente al grado que para 1994 se otorga a 240 mil productores con 320 mil hectáreas recursos por más de 350 millones de nuevos pesos.

El alcance de estas medidas no llega a superar la extrema pobreza, pero con ello se benefició a cerca del 90% de los productores y a casi el 65% de la superficie cosechada de café. El programa colabora entonces para resistir la crisis en el sector, a promover acciones organizativas y a generar proyectos productivos que permitan mejores condiciones para combatir la pobreza.

Con el Programa de Café se puso, en práctica una política de canalización de subsidios, que no significó solo apoyo económico, sino que sobre todo buscó generalizar un mayor dinamismo y por ende un fortalecimiento de la sociedad civil. El programa propició una gran movilización social: sólo en el año de 1994 se llevaron a cabo más de 24 mil asambleas públicas de los

comités de Solidaridad; es decir, de los organismos de base de las 250 organizaciones regionales, con la participación de alrededor de 200 mil productores. Este proceso lo dirigieron precisamente los 54 grupos operativos regionales.

Para entender el programa que analizaremos es importante tomar en cuenta dos aspectos. Por un lado, no fue producto de una concepción o de un lúcido plan general preconcebido; fue resultado de ir respondiendo con una nueva concepción a las diferentes situaciones y problemas, y de los avances en la reforma del Estado; de esta forma se gestó un programa original que buscó construir estrategias de desarrollo para un sector de campesinos pobres. Por otro lado, es de capital importancia resaltar que el otro pilar del programa fue la movilización de los productores. La lucha de los cafeticultores con sus presiones y negociaciones hicieron también posible el surgimiento del programa.

Así, podemos afirmar que desde el punto de vista estatal el programa de café significó un éxito al lograr un proceso de desincorporación de una importante empresa paraestatal con beneficio para los productores; y, desde la óptica de los campesinos, la mayoría de sus organizaciones (oficiales e incluso de oposición) orgullosamente reconocen que dicho programa es una victoria del movimiento de los cafeticultores.<sup>1</sup>

La hipótesis central es que el retiro del Estado conlleva al deterioro de los sistemas de dominación social y política hacia este sector. En el caso de la cafecultura se evitó un rápido predominio de los productores privados sobre el conjunto de los campesinos minifundistas, precisamente por la existencia del programa INI-Solidaridad, que expandió el sistema de crédito a la palabra y que logró concluir un proceso de transferencia de las plantas beneficiadoras de café hacia las organizaciones.

---

<sup>1</sup> Ver: Ariel Quintero: "Un Reto en Marcha"

La desincorporación de organismos públicos para el caso del sector cafetalero tiene un impacto de proporciones no completamente valoradas. El que los pequeños cafecultores consiguieran adquirir **todas** las plantas beneficiadoras del INMECAFE y que con esto lograran industrializar la **mitad** de la producción del sector social en esa rama es indudablemente uno de los mayores éxitos del Programa. Durante cuatro años se trabajó para lograr uno de los procesos más intensos de transferencia al sector social de la base agroindustrial acumulada por el gobierno. Primero en la SARH y después en el Fondo Nacional de Empresas de Solidaridad, se consiguió establecer, a partir del Programa de apoyo INI-SOLIDARIDAD, mecánicas de selección y concentración con organizaciones representativas para acceder a procesos de agroindustrialización y comercialización del café en provecho del sector minifundista.

En el presente trabajo sostenemos que la apropiación de espacios de participación en lo económico y social por grupos de productores minifundistas. La hipótesis, que queremos confirmar, es que lo anterior es posible siempre y cuando exista por parte del propio Estado (aunque parezca contradictorio), un proceso de auspicio de desarrollo organizativo de las mayorías para que éstas puedan apropiarse de ciertos espacios, y para amortiguar los efectos negativos que la transición hacia un nuevo patrón de acumulación acarrea a todos los trabajadores. Se trata de un proceso que se desarrolla con el telón de fondo impuesto por un sistema cuasi vertical de control que ha debilitado los procesos de organización al margen del Estado. La hipótesis no sustenta un camino único que sostenga que sin programas promotores de la autogestión resulte imposible ejecutar acciones y programas en favor de las mayorías minifundistas y empobrecidos. Lo que sí supone es que habrá mejores y más profundos resultados en favor del equilibrio y la paz social si nos alejamos de la visión simplista del Estado. Se trata de abundar en favor de la conformación de procesos que buscan una transición fincada en nuevas formas y en una relación de fuerza que es necesaria impulsar para que se fortalezca la participación autónoma de las mayorías.

Así el modelo económico de apertura al mercado internacional y el retiro de un Estado protagónico, junto con acciones que para algunos se califican como neoliberales, beneficiará a las mayorías sólo en la medida en que este retiro se acompañe de acciones de concertación y de respeto e impulso organizativo a los productores para que éstos se apropien de ciertos espacios económicos o al menos de parcialidades de los mismos; dotando a esas mayorías de capacidad para hacer contrapeso y confrontar a la natural llegada de sectores más poderosos.

Al desplazarse el Estado de la economía tiene ante sí el problema de una inmediata tendencia a la monopolización de los sectores que ha abandonando. Es decir, si no socializa, si no reestructura las relaciones de propiedad sobre los bienes que pone en venta, de manera natural, como ocurrió con los bancos, la monopolización se desarrolla intensamente; de tal suerte que el retiro económico del Estado tendría que haberse acompañado de una forma de transferencia de los bienes del mismo hacia la sociedad, en donde se combinara la capacidad de adquisición por parte de la clase propietaria de los medios de producción con formas de participación social.

Si el Estado mexicano se retira de la actividad económica y se plantea la reestructuración de las relaciones de clase y de dominación, tiene obligadamente que reconocer que las mayorías han sido verticalmente organizadas para desorganizarlas; que, por lo tanto, no existe una agrupación independiente que pueda hacer contrapeso natural a las fuerzas de mercado sin que medien acciones y programas en favor de las mayorías desorganizadas. Para que amplios sectores de la población tengan la capacidad de apropiación es necesario un proceso contradictoriamente impulsado por el Estado, en virtud de que no hay organización social independiente y autónoma. Se requiere inducir un proceso de autonomía en la organización para tener capacidad de apropiarse de esos espacios. Esto es lo que hacía INI-Solidaridad, un proyecto que, no obstante ser del Estado,

auspiciaba la asociación de campesinos pobres, para que finalmente éstos tomarán en sus manos procesos de comercialización y de capitalización.

La experiencia más importante en el caso del café es que los productores demuestran que es factible el retiro del Estado de la actividad económica monopólica o casi monopólica, y que los campesinos se apropien de procesos sustantivos de la cafecultura. Así, actualmente en el sector cafetalero existen no menos de treinta organizaciones que producen, acopian y comercializan alrededor de la quinta parte del café nacional. No menos de veinte organizaciones tienen una gran capacidad para exportar, para elaborar café orgánico y para preservar su autonomía financiera.

Tres casos son los más reveladores: la Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca (CEPCO), una organización no gubernamental, que llega a adquirir créditos con los fondos de capitalización que logró de Solidaridad por 7 millones de nuevos pesos para el avío del anterior ciclo; simplemente para avío, ni siquiera para la comercialización. En Chiapas, Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla (ISMAN), ha logrado una plena autonomía financiera para el avío y comercialización; son sujetos de crédito de los principales bancos del país, tienen una cartera limpia y si bien son un pequeño número de productores (1,500) tienen una gran capacidad para comercializar de entre 70 a 80 mil quintales de café. En el estado de Veracruz no menos de 10 organizaciones, entre las que destaca una de oposición, que preside Manuel Sedas, la Unión Regional del Café, junto con Plan de Arroyos, varias cenecistas de la región de Misantla, y además con el beneficio de Estación no andan abajo de los 300 mil quintales del aromático que manejan directamente.

Este escenario que para las necesidades organizativas parece todavía muy insignificante, nace y se consolida en los últimos cinco años; y aunque el 20% todavía es una proporción pequeña, ésta se incrementa si sumamos unas cien organizaciones de menor cuantía de la Sierra Norte de Puebla, en

Valle Nacional y en la Mixteca Oaxaqueña, los que suman 15%. De tal suerte que actualmente en México el 35% de la producción del café está en manos del sector social casi de inicio a fin.

Naturalmente no todo es puro y totalmente exitoso. Por el contrario hay todavía muy fuertes sistemas caciquiles de comercialización; los precios son sumamente inestables y se fijan con un alto nivel especulativo que beneficia a las grandes compañías comercializadoras; existe un férreo control y monopolización en los sistemas de compras. Los procesos organizativos en algunas regiones son todavía incipientes y con niveles fuertes de diferenciación e incluso concepción interna. No obstante, lograr la organización de más de la tercera parte de la producción del café, desde la fase productiva hasta su comercialización, es un desarrollo organizativo que ninguna otra rama de la agricultura lo tiene. Si volteamos los ojos al maíz vamos a apreciar que es muy poco lo que existe en materia organizativa a pesar de ser el principal cultivo de la población rural; no hay una organización de maiceros que tenga una capacidad del tipo de la de los cafeticultores, ni ninguna otra agrupación con características similares a ésta.

Podríamos preguntarnos por qué el éxito del café no fue posible en sectores con rasgos similares y con procesos de desincorporación como los cañeros, los tabacaleros o los henequeneros. La respuesta es porque en la desincorporación del proceso de control económico y político del Estado no se siguió un esquema como el que se puso en práctica en el café. No se impulsó la organización de los productores para que pudieran controlar el financiamiento y acceder a la compra de instalaciones agroindustriales.

La experiencia del Programa de Apoyo a Cafeticultores de INI-Solidaridad demuestra cómo una política de estímulo a la organización productiva hace posible que los recursos estatales no se conviertan en apoyos al consumo, sino en auténticos subsidios a la producción.

El período que se analiza es de 1989 a finales de 1994, que es el tiempo en que estuve al frente del Programa de Apoyo a los Cafeticultores.

El presente trabajo parte de un marco teórico general, para ubicar el estudio del café en donde se plantea una concepción del desarrollo del capitalismo en el campo mexicano y sus concomitantes crisis. En el segundo capítulo se analizan los ciclos de la cafeticultura, que en mucho coinciden con las grandes ondas cíclicas del capitalismo mundial. En el siguiente apartado se describen las principales características de la cafeticultura nacional. A continuación se examina la relación entre el Estado y la sociedad civil en el caso de la producción del café. En seguida se detalla la crisis de la cafeticultura y el libre comercio. Después se estudia el Programa Nacional de Solidaridad. Luego se realiza un análisis del Programa de Apoyo a Productores. Siguen las conclusiones generales del trabajo. Por último se hace una reflexión y una propuesta general, ya no sólo en base a la experiencia del café, para el diseño de una alternativa en los tiempos actuales para la producción campesina en pequeña escala.

Mi agradecimiento para quienes con su apoyo, colaboración y orientaciones hicieron posible la realización de esta tesis, Edmar Salinas, Juan de la Fuente, Edgardo Mota, Jesús Morett y Javier Galván.

Agradezco a quienes con su orientación y apoyo hicieron factible la ejecución del Programa de café, Carlos Rojas, Arturo Warman, Enrique del Val, Luis Donald Colosio y Jesús Rubiell.

Mi reconocimiento a quienes materializaron la operación del Programa: Pedro Roque, David Velasco, Rosario Hernández, Patricia Peredo, Lupita Castrejón, José Luis Romero, Fidel García, Juan Lau, Carlos Moreno, Froylan Hernández, Ricardo Paniagua, Teodoro Torres, Benjamín Hernández, José de Jesús León, Salvador Matehuala, Jesús Silva, Alfredo Gurrola, Alma Cervantes, Guillermo Cervantes y otros cuyo nombre no recuerdo, quienes llevaron adelante el desarrollo del mencionado Programa, además a los 400

técnicos, delegados y directores de Centro Coordinador del Instituto Nacional Indigenista.

Injusto sería no agradecer a los productores que forman parte de los grupos operativos regionales: Pedro Fuentes, Francisco Ferrer, Benjamín Fernández, Manuel Sedas, entre muchos otros, a todos ellos mi más sincero agradecimiento y reconocimiento.

# 1. DESARROLLO DEL CAPITALISMO EN EL CAMPO 1940-1990

## 1.1 BREVES ANTECEDENTES

En México el modo de producción capitalista se convierte en dominante muy tardíamente: hasta el momento en que el sistema mundial transita hacia la fase del imperialismo. Lo anterior determina dos cuestiones fundamentales. Primero que nuestro país arriba al capitalismo en el momento en que predomina el surgimiento de los monopolios internacionales, el reparto del mundo por las grandes potencias y la inexorable inscripción de los países (que como el nuestro fueron colonizados) en una situación desfavorable en el mercado internacional. Así, se gesta un fenómeno que no es lineal ni siempre supone estancamiento de las fuerzas productivas: la dependencia. El otro elemento importante a considerar es el hecho de que la dinámica del proceso de acumulación de capital, así como las características de la formación y desarrollo de las clases sociales y de los procesos políticos, se inscriben en un contexto particular de difusión insuficiente del sistema; de enormes niveles de desigualdad que llegan, incluso, a permitir la coexistencia, bajo el predominio del capitalismo, de otras formas de producción. Estos fenómenos, que no son puramente económicos, afectan al conjunto de la sociedad y, por supuesto, actúan y forman parte de las particularidades del campo mexicano.

A estas características fundamentales del capitalismo mexicano, y en general del latinoamericano, habrá que sumarle otros elementos de gran importancia. Nuestro país nunca transitó por una etapa de libre competencia, pero tampoco el crecimiento monopolístico benefició a la industria nacional. Indudablemente la presencia monopolista aceleró diversas modificaciones, pero con fuertes contradicciones. Así la participación del capital monopolista extranjero no eliminó la falta de crecimiento en amplias regiones del país; al contrario acentuó las desigualdades existentes desde la época colonial, transformando sólo algunos renglones de la actividad económica.

A fines del siglo pasado fuertes contrastes caracterizaban a la nación: en lo económico y político se desarrollaron con intensidad luchas de clases que propiciaron el desarrollo de proyectos que, sin ser contrarios al capitalismo naciente, pusieron de relieve intereses notablemente contrarios en el seno de las mismas clases dominantes; 'el norte revolucionario' de México ofrecía a sus peones un nivel de vida notablemente superior al que tenían los peones en el sur comparativamente 'no revolucionario', en donde el sistema de 'servidumbre por endeudamiento' había degenerado hasta llegar a convertirse en una virtual esclavitud pero donde el estricto aislamiento y supervisión de los peones hacía extremadamente difícil organizar una revolución. La 'modernización' agrícola del norte respondía a la expansión del capitalismo bajo el predominio creciente del capital norteamericano. Con ese crecimiento la estructura clasista se volvió más compleja desarrollando diversas contradicciones. Lo que distinguió a la revolución en el norte de México de aquellos otros movimientos fue la diversidad de las clases y estratos sociales que se unieron a la revolución, donde destaca una clase media insatisfecha que resentía el hecho de estar excluida del poder político y de que parecía recoger sólo las migajas del auge económico mexicano.<sup>1</sup> En efecto, las desigualdades de la sociedad porfiriana no eran únicamente económicas y la participación en la revolución junto con el proletariado, de las clases medias urbanas y rurales demostró la presencia creciente de clases y segmentos de estas que reclamaron mejoras políticas y económicas.

El movimiento zapatista, por su parte, tenía una mayor homogeneidad y representaba la lucha de los campesinos en contra de los despojos que vinieron aparejadas con la expansión y difusión del crecimiento capitalista. Ellos, junto con los sectores obreros agrupados por el anarquismo representaron a las fuerzas anticapitalistas en lucha.

La revolución de 1910-1920, para el desarrollo capitalista significó la eliminación de múltiples trabas que frenaban el desarrollo de las fuerzas

---

<sup>1</sup> Kats Friedrich. "La Guerra Secreta en México". P. 38.

productivas; modificó la estructura de poder sin que eliminara el predominio de la burguesía; ya que "...por su contenido y resultados, la revolución mexicana es democrática / burguesa; la más profunda e importante en América Latina dentro del contexto capitalista: si la juzgamos no por los proyectos de sus participantes, sino por sus resultados..., podemos decir que, después de una serie de vacilaciones, el país se mantuvo en la vía capitalista de su desarrollo; pero junto a la vía 'porfiriana' que no desapareció del todo, se manifiesta en la década de los veinte y treinta elementos importantes de la vía revolucionaria del desarrollo capitalista; ascenso de la pequeña burguesía mexicana y su transformación en burguesía, reforma agraria que benefició a sectores del campesinado a costa de los latifundios."<sup>1</sup>

En efecto, la revolución mexicana, es de carácter democrático burgués y no obstante encontrarse lejos de romper con un orden capitalista, lo cierto es que debe inscribirse en un contexto de luchas de gran alcance histórico; así, 'La única manera científica de estudiar la revolución mexicana de 1910, es como parte de un ciclo de revoluciones burguesas que se inicia con la transición de nuestro país al capitalismo y que termina en el momento en el cual la burguesía mexicana pierde toda reserva revolucionaria...'<sup>2</sup>

La agricultura mexicana sufre enormes cambios como resultado del movimiento armado de 1910-1920 y de la profunda reforma agraria de los años treinta, dichas transformaciones determinan en gran medida el crecimiento agrícola habido hasta 1965, la formación de las clases rurales; y definieron también la participación del Estado y su relación con la burguesía agraria.

---

<sup>1</sup> Fernando Carmona "Dependencia y Cambios Estructurales". P. 238.

<sup>2</sup> Michel Gutelman. "Capitalismo y Reforma Agraria en México." P. 109.

## 1.2 EL DESARROLLO ESTABILIZADOR Y EL SECTOR AGROPECUARIO

Las reformas y nacionalizaciones del gobierno de Cárdenas, dentro de las que hay que destacar la del petróleo, los ferrocarriles y el reparto de alrededor de 18 millones de hectáreas de tierra,<sup>1</sup> aceleran la intervención del Estado en la configuración de una nueva condición del capitalismo mexicano: el capitalismo de Estado.<sup>2</sup>

Como resultado de la reforma agraria en el campo aparece una estructura bimodal y complementaria. Por un lado, están la masa de pequeños campesinos (ejidatarios, comuneros y minifundistas) quienes aportan fuerza de trabajo y mercancías baratas; y por otro, un grupo de empresarios agrícolas que producen a precios competitivos y exportan grandes volúmenes de bienes agropecuarios.

Al romperse las restricciones a la acumulación capitalista a finales de los años treinta, se sentaron las bases para el ulterior crecimiento económico y social tanto del campo como de la ciudad. El propósito de industrialización pasó a primer plano. El Estado uso todo su poder para imponer los mecanismos de control a las clases explotadas en una combinación de ventajas, división y mecanismos de control sindicales y agrarios.<sup>3</sup>

La industrialización bajo la modalidad de la sustitución de importaciones, comandada por el capitalismo de Estado, se vuelve el panorama general explicativo de los cambios en el campo y la ciudad. Se multiplican las ramas industriales y se desarrolla la capacidad productiva en la agricultura, al tiempo que se amplía el mercado interno; y se diversifica y transforma la estructura clasista en el país.

---

<sup>1</sup> Semo, Enrique "Interpretaciones de la Revolución Mexicana". P. 139.

<sup>2</sup> No nos referimos a la etapa de fusión entre los Monopolios nacionales y extranjeros con el capital en manos del estado, sino a un período previo que más bien sienta las bases para la expansión y función monopolista con el capital estatal.

<sup>3</sup> De la Peña, Sergio, "Seis Aspectos del Mexicano Real. P. 93.

Al desarrollo de la producción industrial por la vía de la sustitución de importaciones se llega en un contexto de depresión económica internacional (1929-1939) que deriva en el estallamiento de la segunda guerra mundial como parte de las contradicciones tendientes a sortear la crisis. Ello impuso varios hechos: disminución de la exportaciones de materias primas, reducción del crédito externo, menor inversión del capital monopolista internacional y, en contraparte, mejores condiciones para el desarrollo del capital nativo y estatal. En suma durante el período de entreguerras se produce un relajamiento, siempre relativo, de la dependencia, lo que condujo a la coyuntura que hizo posible las nacionalizaciones dirigidas por el Estado, y un amplio desarrollo industrial orientado hacia el mercado interno.

Para los años cuarenta en nuestro país se acelera y transforma la relación entre la agricultura y la industria. Así, inscrito en un proceso cambiante, que es dominado por una industrialización incompleta y dependiente, el sector agropecuario cumple las siguientes funciones:<sup>1</sup>

- 1) Aportación de excedentes que son canalizados a la industria, los servicios y el comercio.
- 2) Producción de alimentos y materias primas baratas para facilitar la expansión de la economía por la vía de propiciar ahorros en capital constante y variable.
- 3) Abastecimiento de mano de obra barata para el desarrollo de la industria y los servicios.
- 4) Obtención de mayores cantidades de divisas, mediante la exportación de productos agrícolas que, además financia la importación de maquinaria industrial.
- 5) Aumento en el consumo de productos industriales y, por tanto, ampliación del mercado interno.

---

<sup>1</sup> Aquí coincidimos con que más que funciones: "... se trata de servicios, contribuciones, aportes y transferencias de la agricultura a la industria." Jesús Morett, "El Dominio Industrial sobre la Agricultura Mexicana", P. 55.

El funcionamiento de la estructura agraria bimodal que se impone es este proceso de industrialización no se produce de golpe y abruptamente sino que supone modificaciones en materia de política agraria con el fin de acelerar un proceso que es lento y contradictorio: el de acumulación de capital y, desde luego, el de la explotación de la fuerza de trabajo campesina.

En el período de referencia la política del Estado se encaminó hacia dos propósitos fundamentales: 1) expandir la propiedad privada junto con las obras de infraestructura, crédito y tecnología que le permitiera a la vez que elevar la producción, acumular y concentrar capitales; favoreciendo a la inversión privada por vías fiscales, de insumos, etc. 2) subsidiar a la industria nacional en proceso de expansión, por el expediente de mantener bajos los precios de ciertas materias primas y de los productos de consumo de la fuerza de trabajo, lo que posibilitó la contención salarial por varias décadas.

Como era de esperarse tales objetivos impulsaron una mayor producción agrícola tanto en términos de valor como en cantidades físicas. Los incrementos se debieron, por una parte, a la expansión de la frontera agrícola y, por otra, a la elevación de los rendimientos por hectárea; producto del mejor uso de la tierra, mayores y mejores obras de infraestructura, y a la introducción y creciente uso de insumos agrícolas modernos. Sin embargo hacia finales de los años sesenta comienza a manifestarse un conjunto de problemas propios del esquema presentado; el que si bien propició un espectacular desarrollo, llegó un momento en el que las desigualdades del crecimiento se hicieron abismales afectando el funcionamiento del mercado interior.

### 1.3 AUGE Y DECLINACIÓN DE LA AGRICULTURA

Al igual que en el conjunto de la economía mexicana, en el campo se han presentado crisis cíclicas durante los últimos treinta años; permaneciendo, con ligeros altibajos, la tendencia al estancamiento en los volúmenes de producción.

Llegándose a esa situación después de dos décadas de crecimiento espectacular de la producción agrícola (de 1945 a 1965). Durante ese período es posible apreciar que las funciones del campo para con la industria y la economía en su conjunto se logran de una manera articulada y armónica.

En este período de auge pueden distinguirse dos etapas diferenciadas por los sistemas productivos y las relaciones de propiedad; una primera etapa predominantemente extensiva y una segunda preponderantemente intensiva de desarrollo del capitalismo en el campo.

Durante la primera etapa, entre 1940-1950, están en formación el conjunto de instrumentos capitalistas y de políticas oficiales que consolidan una estructura de producción dependiente y subordinada del campo respecto de la industria y de la ciudad prioritariamente en lo referente a la producción de bienes salarios.<sup>1</sup> A manera de hipótesis, apodemos afirmar que la producción de materias primas y de los bienes salarios demandados se logra más bien a partir de la fuerte expansión económica y social que significó la reforma agraria; fincándose en los campesinos dotados de propiedades ejidales la principal capacidad productiva.

Ello se debe, más que a la incorporación de nuevas técnicas, maquinaria e insumos agroquímicos (como sucederá en los años posteriores), a que la capacidad de organización y el incremento de la productividad de los campesinos solo se explica ante un cambio en la relación de propiedad.<sup>2</sup> En efecto, "...en los años cuarenta, el aumento de la producción agrícola descansó principalmente en la apertura de nuevas tierras y en el aumento de los rendimientos. Los indicadores parecen apuntar que no fue la inserción de

---

<sup>1</sup> Esto subraya la transformación de una agricultura de exportación (prevaliente desde la época porfiriana) por una dirigida preferentemente al mercado interno tanto urbano como rural; en la ampliación del medio urbano debe tenerse presente que: "En los 20 años que van de 1940 a 1960 se formó por lo menos el 50% del proletariado industrial de nuestros días. Alrededor de un quinto de este se había formado en épocas precedentes y, el resto en los últimos 20 años". Quintero Ariel y de la Fuente Juan. "Acumulación de Capital, Proletariado y Crisis." P. 81

<sup>2</sup> Con la reforma agraria se produce un fenómeno similar al habido en la industria de los años cuarenta; se eleva la productividad y los volúmenes de producción bajo condiciones técnicas poco desarrolladas. A esa forma de expansión productiva le llamamos crecimiento "Horizontal". Véase de Quintero Ariel y De la Fuente. Juan. Op. Cit. P. 198.

insumos de origen industrial sino una evolución de las prácticas culturales, por ejemplo, la generalización de la rotura más profunda de las tierras y el aumento en el uso de semillas seleccionadas por los propios campesinos..."<sup>1</sup>. El predominio de lo anterior no niega el progreso de la expansión de obras de riego y de la capitalización que, al amparo de los gobiernos de Avila Camacho y Alemán, logran hacer de la propiedad privada un elemento que modificará las relaciones predominantes en esa década. Más aún, ello no contradice que en esas zonas de riego se elaborasen bienes de tipo salarial. Lo que subrayamos es que hasta aproximadamente 1950 predomina la capacidad para ampliar los volúmenes de producción en base a la oferta y la de pequeños campesinos minifundistas.

En la segunda etapa, de 1955 a 1965, el proceso de contrareforma agraria significó un conjunto de medidas tendientes a desviar la capitalización de aquellas zonas de temporal en las que predominaban relaciones de propiedad "campesinas": ejidales, de comuneros y minifundistas, hacia zonas de riego de las que en buena parte se apropió el capital monopolista.<sup>2</sup>

La capitalización del campo es un fenómeno desigual; a partir de 1950 fluyen, a cargo del Estado, cantidades importantes de recursos destinados a la ampliación de la frontera agrícola; creando presas y caminos, ampliando las comunicaciones e incrementando los créditos; motivando con esto una fuerte expansión en la producción y en la productividad. Todo apuntaba a capitalizar el campo a fin de satisfacer las necesidades industriales. Pero además y como es ya conocido, esas inversiones sirvieron, por una parte, para afianzar el predominio de las relaciones capitalistas en el campo; lo que llevó a configurar áreas de riego altamente productivas. También se ampliaron zonas de cultivo para bienes de consumo destinados a los sectores de mayores ingresos, para la exportación y la agroindustria. Ello sucedió en medio de un paulatino

---

<sup>1</sup> "La tecnificación en la agricultura" Equipo de diagnóstico externo de la Universidad Autónoma de Chapingo.

<sup>2</sup> Enunciar esta hipótesis resulta vital para comprender el proceso en el que la contrareforma agraria, es entre otras cosas, la sustitución de potencial productivo que significa la propiedad colectiva, por la tecnificación y propiedad monopolista de la tierra.

proceso de abandono y hasta despojo de los campesinos de sus tierras y la consiguiente migración a la ciudad de la fuerza de trabajo; ocurrió también en un proceso de traslado de capitales de las zonas de temporal (que no sufrieron modificaciones técnicas y de infraestructura significativas) hacia zonas de alta capitalización, y también a otros sectores económicos no agropecuarios.

En los diez años que van de 1955 a 1965 la producción de bienes salarios, así como de crecientes volúmenes de productos para la exportación, se va fincando paulatinamente en los predios que han sufrido una rápida capitalización, así como en aquellos que amplían la frontera agrícola de riego. Los insumos industriales, la maquinización, las obras de riego, los fertilizantes derivados de la petroquímica, etc., impactan incrementando la productividad y elevando el volumen de producción. Se configuró así, un sistema de relaciones entre el campo y la ciudad que hace de la producción agropecuaria un pilar que facilita el desarrollo industrial. Con funciones que se impusieron al campo en un proceso en el que el predominio de la ciudad llevó a transferir enormes excedentes generados en el campo hacia la industria durante los años del "desarrollo estabilizador".

En esa misma dirección pero visto desde el ángulo de la demanda, la agricultura debió de abastecerse de la maquinaria, de los insumos e innovaciones tecnológicas provenientes de las actividades de investigación y procesamiento industrial necesarios para elevar la productividad. Así, por ejemplo la industria de la construcción participó en la apertura de presas para el abastecimiento del agua y la ampliación de red de carreteras, lo mismo que la rama textil y la del calzado, vieron en el campo un mercado en expansión que permitió acelerar su proceso de acumulación.

La formidable expansión en el consumo de bienes industriales revela con claridad como el incremento de la demanda agrícola impactó positivamente en la dinámica de industrialización. Así, de los fertilizantes químicos, que en 1940

casi no se consumían, para 1970 se utilizaron 1.3 millones de toneladas. Ese crecimiento espectacular se debe a la estrategia de incrementar la productividad buscando la variación de cultivos que tienden a producirse principalmente en las zonas de alta capitalización y con el uso intensivo de maquinaria. "Revolución Verde" se le llamó a esa estrategia orientada a la capitalización y al aumento de la productividad para cubrir los requisitos industriales y de monopolización en la agricultura. El aliento oficial a la mecanización era una premisa supuesta (...) sólo en la segunda mitad de la década del cincuenta, y sobre todo en los años sesenta puede decirse que la revolución en semillas y fertilizantes por sí misma -y las grandísimas ganancias que generó- dio un impulso directo a la mecanización de México...<sup>1</sup>

También el consumo de maquinaria creció considerablemente; cuatro empresas norteamericanas mantenían el control del mercado de maquinaria agrícola: Internacional Harvester, Massey Ferguson, John Deere y Ford. No sucede lo mismo en cuanto a la producción de semillas. Aunque la mayor dependencia y la obtención de ganancias se aprecian en la orientación de la "revolución verde", con ello también se incrementa la interdependencia entre la producción agrícola de alta capitalización y la industria monopólica: se acelera el "compromiso" con el mundo campesino, en donde predominan los bajos niveles de productividad y donde los insumos son también de origen agrícola.<sup>2</sup>

Al aumentar los insumos agrícolas de procedencia industrial se acrecienta la necesidad de mercantilizar cada vez más la producción para poder adquirir la maquinaria e insumos lo que lo lleva a depender más del mercado y de las vicisitudes en los precios; al tiempo que acelera la adecuación de la producción campesina al capitalismo.

---

<sup>1</sup> Cynthia Hewitt "La Modernización de la Agricultura Mexicana" P. 77

<sup>2</sup> No obstante merecer un trato particular por el hecho de producirse una creciente desigualdad, entre la agricultura llamada comercial y la economía campesina, aquí sólo lo damos por sentado para apreciar la maquinización.

Al imbricarse la explotación agrícola con la producción industrial suele perderse la "frontera" entre una y otra sobre todo en la economía de alta capitalización y trasladarse excedentes para invertirse en actividades industriales o comerciales. Así, se produce, más que una descapitalización en las zonas de alta tecnificación, un traslado de excedentes en busca de mayores ganancias; la "descapitalización" opera más bien hacia los sectores ejidales y minifundistas vía precios, créditos, intereses, etc.

En efecto, "aparte de alimentar a una creciente población urbana, de proporcionar materias primas a la industria, de reducir las importaciones de productos agrícolas y aumentar las exportaciones, se atribuye a la estrategia de modernización agrícola puesta en práctica por los gobiernos poscardenistas el haber servido a la industrialización generando ganancias muy grandes, que de las explotaciones agrícolas podían transferirse a la inversión en los sectores secundarios y terciarios por medio del sistema bancario".<sup>1</sup>

La reorientación y transferencia de los excedentes generados en el campo, comprende un fenómeno determinante: al limitarse los precios de los productos agrícolas básicos se transfieren excedentes de los que se apropian comerciantes, caciques, industriales y latifundistas y repercute en dos direcciones: por una parte acentúa la tendencia de la compra temporal y cada vez menor de fuerza de trabajo en los predios de alta capitalización (fenómeno que se manifiesta en el éxodo a las ciudades con lo que se agranda el ejército de desocupados y subocupados); y por otra parte, con los bajos precios de bienes salario provenientes del campo, se subsidia al pago de la fuerza de trabajo y se logra la contención salarial. Así, los bajos precios de productos agrícolas expulsan fuerza de trabajo que recibirá bajos salarios y su pago será subsidiado al capitalismo con la apropiación pretérita de excedentes generados en su parcela.

---

<sup>1</sup> Cynthia Hewitt. Op. Cit. P. 103.

La transferencia de excedentes del campo a la ciudad se manifestó de diversas formas: bajos precios de productos agrícolas, inversiones industriales cuyo origen fueron ganancias provenientes del campo, compra de maquinaria e implementos agrícolas, pago de intereses elevados, traslado de mano de obra barata; etc.

Así, la "descapitalización" del campo es en algunas regiones, sobre todo de temporal, casi absoluta; impacta con mayor fuerza a los propietarios pequeños y tiende a reproducir relaciones no capitalistas de producción. En las zonas de alta capitalización continúa el traslado de excedentes hacia la ciudad, como parte del proceso de vinculación monopolista de los capitales industriales, de comercio y servicios, es un movimiento de una rama a otra. Naturalmente no es un proceso abrupto y tajante y no puede negarse que por períodos, la capitalización en el agro se acelera. Es importante subrayar que la producción agrícola se sostiene con altos índices de crecimiento en tanto se amplía la frontera agrícola y aplicación de patrones tecnológicos extranjeros: Así, la producción agrícola crece, más que como resultado de una ampliación sustancial del nivel de acumulación de capital, por una expansión de la frontera agrícola en zonas de riego y también de temporal así como con la incorporación de tecnología extranjera.

Agotada la posibilidad de mayor expansión de la producción sobre aquellas condicionantes, se abre la necesaria transformación del sistema de reproducción de capital en el campo; los excedentes generados no únicamente transitarán a la ciudad, bajo los mecanismos tradicionales, lo harán ahora también a través de la producción agroindustrial, modificando el patrón de cultivos en el campo.

#### 1.4 EL CICLO DE LAS CRISIS (1965-1995)

El sector rural mexicano que había sido paradigma del desarrollo por sus altos niveles de crecimiento agrícola, con una tasa media anual del 6.1% entre los años de 1947 a 1965, ha transitado durante los últimos años por diversas crisis. Así, de 1967 a 1976 el crecimiento agrícola fue de menos del uno por ciento anual; de 1977 a 1981 recupera parte de su dinamismo al crecer en 5.9%; para volver a bajar a 0.7% en el período 1982 -1987; y de 1988 a 1994 ocurre un casi imperceptible desarrollo al ubicarse la tasa anual de crecimiento del sector agropecuario en 1.0%.

A lo largo de estos treinta años el sector agropecuario ha enfrentado varias crisis que se manifiestan en un doble sentido: por un lado, el sistema de producción campesino dejó de cumplir su papel de proveedor de alimentos y materias primas baratas, lo que reforzó su situación de deterioro recurrente; por otro, el sistema empresarial fue afectado por la baja en las ganancias y por el detrimento de los términos de intercambio en el mercado internacional y nacional, hecho que ha propiciado su estancamiento productivo y la pérdida de rentabilidad y competitividad. Hoy la actividad agrícola se ha vuelto mucho más selectiva, al grado que sólo un reducido grupo de productos y regiones están en posibilidades de acumular eficientemente a partir del cultivo de hortalizas, frutales y de ciertas líneas de ganadería para la exportación.

El problema agrario es particularmente severo si tomamos en cuenta que la población crece y la oferta de productos básicos no lo hace en igual medida; se elevan los precios de los productos agrícolas y se erogan grandes cantidades de divisas para adquirir insumos y alimentos en el extranjero. La crisis va más allá de los problemas existentes en la producción de alimentos básicos; la productividad no ha elevado los volúmenes de producción y las innovaciones tecnológicas guardan un notorio estancamiento en relación a las décadas anteriores; la frontera agrícola no ha crecido considerablemente pues se han incrementado extraordinariamente los costos de su expansión; el

crédito no llega oportunamente ni se destina preferentemente a quienes más lo demandan y el costo de una gran capa burocrática se eleva volviéndolo sumamente oneroso. Dentro de este panorama poco alentador destaca la reducción del empleo y la gran masa de subempleo prevaleciente que tiene relación directa con el "modelo" de acumulación de capital cada vez más determinado por el sistema agroindustrial; derivándose en un patrón de cultivos que deja sin empleo a cientos de miles de trabajadores del campo, provocando prácticamente un éxodo del campo hacia las ciudades donde los campesinos tienen muy pocas posibilidades de encontrar empleo; o hacia Estados Unidos, donde existen no solo riesgos sino que también escasean los empleos.

Veamos brevemente las diferentes crisis del sector.

### 1.5 LA PRIMERA CRISIS: DE 1965 A 1975

La dinámica industrialización mexicana fue en parte posible porque a lo largo de aproximadamente veinticinco años la agricultura cumplió eficientemente con el papel que la reproducción de capital global le impuso: servir de soporte al desarrollo industrial. Sin embargo, para 1965 se pone en evidencia que el sector agrícola empieza a ser infuncional al presentar ritmos de crecimiento de la producción inferiores a los del aumento de la población. El modelo instrumentado desde 1940 empieza a agotarse.<sup>1</sup>

En la crisis agraria intervienen causas de tipo estructural y coyuntural. La principal causa estructural es el descenso en la tasa de ganancia del capital agrícola y el de la renta del suelo. Las causas coyunturales son la baja en los precios y en la demanda de los cultivos tradicionales de exportación.

Por lo que corresponde al funcionamiento de capital agrícola, es notorio una caída de la inversión, el estancamiento de la planta productiva y de los

---

<sup>1</sup> Jesús Morett, Op. Cit. p.p. 60-66.

rendimientos aunado a un déficit comercial y a típicos problemas de sobreproducción en algunos cultivos. La crisis está relacionada entonces con la tasa de ganancia, íntimamente asociada al desarrollo del capitalismo. 'Si la inversión se contrae, es porque las expectativas de utilidades disminuyen, si la frontera agrícola no crece es porque la inversión necesaria ya no es rentable. Luego entonces, la producción se estanca y el desempleo crece'.<sup>1</sup>

Las causas coyunturales fueron la baja en los precios y en la demanda de cultivos de exportación como consecuencia de la sustitución de fibras naturales por artificiales, lo que afectó principalmente el henequén; la fuerte competencia en el mercado algodonero internacional y el descenso en los precios de éste; los cambios en la agricultura de los países centrales que producen a precios competitivos artículos que antes importaban, por ejemplo cereales; todo lo anterior aunado a la crisis mundial que repercutió en la disminución de la demanda de productos tradicionalmente de exportación tales como café, algodón y algunas hortalizas y frutales.

Al disminuir la demanda en el mercado internacional de los productos típicos de exportación que fueron los dinámicos durante el período 1940-1965, como el algodón, el henequén, el café, el hule, la copra, etc., se da una clásica crisis de sobreproducción. No es una crisis generalizada porque a corto plazo pueden ser modificados los patrones de cultivo. La crisis afectó mayormente al sector de los capitalistas agrarios atrasados, donde sí se dió una fuerte destrucción de capital fijo (por la necesidad de desmontar plantaciones enteras de café, caña, hule, henequén, palma, etc.), en cambio, en el sector de los más desarrollados, sólo en el algodón se dió este fenómeno pero, por tratarse de un cultivo anual y no de una plantación, la destrucción de capital fijo fue menor. En general, los capitalistas más desarrollados tuvieron la posibilidad de cambiar rápidamente de los cultivos de exportación a materias primas industrializables.

---

<sup>1</sup> De La Fuente, J. (Et. Al.) "Crisis Rural Causas y Perspectivas" P.29.

El capital comercial y usuario tradicional también entran en crisis ya que su base de existencia, la producción campesina, en gran medida ha dejado de producir excedentes agotada por la explotación a que la sometió precisamente ese tipo de capital.

Se da así un cambio importante a partir de la crisis en la burguesía agraria y en las pautas de la acumulación en el campo. Los sectores más desarrollados y modernos, ubicados en su mayoría en el Bajío y Noroeste del país, se dedican a la producción de cultivos industriales y el sector atrasado, el que antes abastecía de materias primas a la agroindustria tradicional (la que ha caído en un fuerte deterioro), ahora se dedica a la ganadería extensiva. El cambio en estos últimos está totalmente relacionado con una base técnica, se orienta a la ganadería porque esa es la opción que les permite su tipo de tierras, en la región centro sur, junto con el aumento en la demanda de productos cárnicos por las ciudades y por el mercado internacional.

La quiebra de la agroindustria tradicional coincide con el cambio de orientación productiva de sus abastecedores y el advenimiento de la agroindustria moderna, que se corresponde con el cambio de orientación del sector más desarrollado de la burguesía agraria que ahora siembra materias primas para ser industrializadas.

La crisis agraria de 1965 demuestra que un 'modelo' de acumulación está llegando a su fin, en este caso el de la subsunción formal en la agricultura capitalista y el de la explotación indirecta de la producción campesina a través del capital comercial y usuario y que, por lo tanto, se abre una nueva etapa y se inicia un proceso de transición hacia nuevas formas de acumulación.

Las funciones que a partir de entonces desempeñó la agricultura reflejan con fidelidad la estructura económica y social a nivel nacional. Así, la ausencia de un sector industrial poderoso y articulado con la producción de bienes durables, intermedios y de consumo popular, junto con los altos niveles de

concentración de la propiedad y del ingreso (no exclusivos del medio urbano o del rural ni de una u otra rama productiva), aunado a la falta de articulación entre las distintas ramas y la anarquía entre ellas son constantes del desenvolvimiento del país.

Entre 1969-1970 se aceleró la transformación necesaria para cubrir los requerimientos de la industria manufacturera de bienes de consumo procesados industrialmente. El "milagro mexicano" demandó las transformaciones que llevaran a la mayor producción de tipo agroindustrial; ciclos más cortos de producción agrícola y elaboración de productos con mayor valor agregado y de origen animal.

La búsqueda de ganancias ahora fincadas en la expansión agroindustrial, impulsó las modificaciones en su beneficio transformando el patrón de cultivos y con ello aminorando el ritmo de producción de granos básicos y otros importantes cultivos. De forma que de 1945-1965 la producción de granos básicos crece a una tasa de 7.5%, en el período de crisis (1965-1978) bajó a 0.9%; particularmente severa es la crisis en la producción de frijol y maíz que en el primer período y crecieron en 9.4% y 7.1% respectivamente, para descender a -1.8% y 0.7% para maíz. La producción azucarera cae de una tasa de crecimiento de 7.4% a 0.6%; en las fibras se aprecia una reducción, por ejemplo, el henequén bajó de 1.9% a -3.7%.

Como salida a la crisis se impulsa un nuevo patrón de acumulación donde existen productos vinculados estrechamente al sistema agroindustrial que verán incrementados sus volúmenes de producción y las áreas cultivadas; como ejemplo esta el crecimiento del cultivo de las oleaginosas, dentro de las que tienen particular relevancia el cártamo y la soya. La producción de frutas y legumbres -también con alto nivel de procesamiento industrial- mantiene un ritmo de crecimiento sorprendente, 7.5% durante la década de 1970, llegando en los últimos años esa dinámica al 13.8%.

Los cambios más relevantes se producen en los cultivos y productos dirigidos a la cadena de proteína animal; es el caso del sorgo que hasta 1960 era prácticamente inexistente y hoy abarca una superficie de 1,400,000 hectáreas. La ganadería se expande a un ritmo de 6.3% anual; el ganado porcino lo hace en 12.1% entre 1967 y 1978. La avicultura, por su parte, crece anualmente arriba del 5% y, finalmente la producción de leche lo hace en 4%.

El sistema agroindustrial distorsiona el consumo tradicional; se expande la elaboración de los llamados productos "chatarra" y se abandonan otros con mayor contenido nutricional. Su expansión disloca y deforma la estructura de la producción, de productos de consumo popular (básicos entre los bienes salario) que toda vez que no logra barrer con viejas estructuras de propiedad y producción, no termina por imponer un nuevo sistema en el patrón de acumulación de capital. Por ello al acelerar el despojo de campesinos minifundistas y de ejidatarios, de colonos y aparceros, no logra elevar substancialmente la masa de proletarios.

Como resultado de la mecanización, pero también por la incursión de la agricultura hacia nuevas funciones en la relación campo/ciudad, se ha reducido significativamente el ejército de productores de plusvalía; durante el período de crisis, la superficie cosechada experimentó un prolongado estancamiento producto de una disminución absoluta de las áreas de temporal. En particular de aquellas destinadas a la producción de maíz y frijol que son cultivos que utilizan una proporción importante de mano de obra en la agricultura<sup>1</sup>, esta situación se presenta en Sonora y la Comarca Lagunera con el algodón y en Yucatán con el Henequén.

---

<sup>1</sup> CESP, "El Empleo de Mano de Obra en las Actividades Productivas".

## 1.6 LA FASE DE RECUPERACION: DE 1977 A 1981

De 1977 a 1981 la agricultura mexicana alcanza un nuevo dinamismo con tasas de crecimiento del 5.9% para el período. Es la etapa de "ganaderización" y del acelerado desarrollo de la agroindustria moderna y fundamentalmente transnacional.

Durante esta etapa se da un espectacular crecimiento del sorgo (siempre a expensas del maíz) como parte del proceso de ganaderización que requiere de aquel grano como principal ingrediente de los alimentos balanceados; por lo que simultáneamente al incremento de la producción de sorgo se da un enorme crecimiento de las agroindustrias procesadoras de comida para animales.

El sorgo no es el único cambio introducido en el patrón de cultivos, también se desarrollan los forrajes (principalmente la alfalfa) y se privilegia el consumo de granos y semillas oleaginosas (cártamo, soya y ajonjolí). Las hortalizas y frutales para la exportación también se incrementan durante este período.

El modelo de ganaderización tenía limitaciones. Se desarrolló bajo una concepción y un modelo tecnológico totalmente copiados de los países desarrollados en donde por la sobreproducción de cereales era posible alimentar con estos a los animales; en México, a pesar de existir precisamente la situación contraria, escasez de granos, se optó por la vía de los países desarrollados. De esta forma se impulsó la producción de sorgo, la que resulto insuficiente y hubo que importarlo; en lugar de lograr una dieta para los animales basada en forrajes y pastos de los cuales nuestro país tiene variedades que pueden sustituir eficazmente al sorgo en la alimentación pecuaria. Lo anterior tiene un doble efecto negativo; presiona sobre la balanza de pagos y distrae tierras de cultivos para el consumo humano con cultivos para la alimentación del ganado.

Por otro lado, la mayor parte de la ganadería mexicana es extensiva y totalmente rudimentaria. De modo que, a excepción de regiones muy determinadas, la actividad pecuaria nacional produce con muy baja productividad y a precios muy altos. El renglón de la venta de becerros en pié, que si bien es altamente beneficioso por las divisas que genera, es también de tipo extensivo. Se enfrenta a las cuotas y castigos a la exportación que impone el mercado norteamericano (único destino de este tipo de ganado) además de que está sujeta al régimen pluvial.

La avicultura tiene también problemas de baja productividad, además que depende de líneas genéticas importadas.

Como todo sector improductivo es natural que la ganadería en poco tiempo empezara a resentir problemas de bajas ganancias.

Otro renglón importante es el de la producción de frutas y hortalizas para la exportación. Aquí, muchas de nuestras principales frutas para el mercado internacional compiten con las de otros países con menores costos de producción (en especial Brasil); y de las hortalizas su venta a los Estados Unidos (en especial el tomate) depende del resultado de la producción de aquel país, fundamentalmente la de Florida, compitiendo también con otros países (en este caso centro y sur americanos).

La agroindustria tampoco logra colocarse como pivote para el estímulo del desarrollo agropecuario; ya que si bien por aquellos años logra espectacular incremento, es dentro del conjunto de la industria la rama que crece a menores ritmos; y sus efectos de arrastre sobre la agricultura no tienen el efecto dinamizador esperado.

Bajos grados de productividad y rentabilidad, exportaciones agrícolas y pecuarias sujetas a un azaroso mercado internacional, deterioro de los términos de intercambio con otros sectores (relativamente bajos precios para

los productos agropecuarios frente a los productos industriales), y crédito escaso y caro, provocan, entre otra causas, que el agro a principios de los ochenta entre nuevamente en crisis.

### 1.7 LA SEGUNDA CRISIS: DE 1982 A 1988.

Para 1982 estalla una gran crisis en la economía nacional de la que el sector agropecuario evidentemente no se escapa. De 1982 a 1988 disminuye drásticamente la producción en el campo; así la producción de granos para consumo humano bajo en poco más del 25%, la misma disminución se observa en todas las grandes variables económicas del sector: la inversión pública y privada, el crédito, las existencias ganaderas, lo mismo que el parque de tractores y de maquinaria agrícola.

De acuerdo con J.L. Calva,<sup>1</sup> las causas económico políticas de la nueva crisis se agrupan en tres grandes conjuntos interactuantes: 1) la caída de la demanda interna de alimentos, determinada por la contracción de los salarios reales; 2) la disminución de la rentabilidad de las inversiones agrícolas y de determinadas ramas de la producción rural y en ciertos estratos campesinos. El deterioro de la rentabilidad a su vez es consecuencia de la caída de los precios relativos de los productos agrícolas y del incremento de los precios de los bienes de capital (implementos y maquinaria), así como el de los insumos; 3) las políticas económicas del Estado que determinaron: la abrupta caída de la inversión pública en irrigación, fomento agrícola y crédito rural; lo mismo que la contracción de la demanda interna de alimentos y materias primas agropecuarias (al deprimirse los salarios y el nivel de actividad industrial); y además la desfavorable evolución de los precios agrícolas.

---

<sup>1</sup> José Luis Calva, "Crisis Agrícola y Alimentación en México"

## 1.8 SITUACION ACTUAL: 1988-1994

La década de los ochenta constituyó el escenario de la segunda fase crítica del capital agropecuario.<sup>1</sup> En ella entraron en recesión la producción de forrajes y oleaginosas, de carne, leche y huevo, de porcinos, así como de las agroindustrias de alimentos balanceados. En síntesis, el llamado "modelo ganadero" se fue a pique, al tiempo que no surgieron actividades alternativas al interior de la rama, por lo que el capital agropecuario se canalizó hacia otros sectores de inversión.

La reactivación de la agricultura sólo será posible en la medida en que vuelva a ser una actividad lucrativa y, por tanto, reactivarse la inversión privada en el campo. Así, la política diseñada tanto por las anteriores como por la actual administración pública, tienen como principal objetivo el conseguir la recuperación de la rentabilidad de la rama. A la luz de un coherente plan neoliberal, se busca asignarle a la agricultura la función principal de captadora de divisas: por lo que se ubica como estratégica a aquella producción eminentemente empresarial, como las hortalizas, los frutales, las flores y el ganado de exportación. Dichas actividades constituyen la alternativa de inversión que se abre para el capital agropecuario. Así, mientras que para 1970 y 1980 México no figuraba entre los principales países exportadores de frutas y vegetales, para 1990, era "...El cuarto exportador mundial de tomates, el octavo de uvas, el sexto de legumbres frescas, secas y congeladas y el onceavo de limones y toronjas"<sup>2</sup>

En esta nueva situación la función que le va quedando a la economía campesina es la de proporcionar fuerza de trabajo barata. Sin embargo, esta única función tiene serias limitaciones, dado que en general no existe una fuerte dinámica; por lo demás, el sector manufacturero demanda trabajadores con ciertos grados de capacitación y adiestramiento de los que generalmente

---

<sup>1</sup> Blanca Rubio, "....."

<sup>2</sup> Blanca Rubio, "La Vía Agroexportadora Neoliberal en América Latina". p. 200

los habitantes del agro carecen; de esta forma sus oportunidades de empleo se constriñen a la agricultura, los servicios y en aquellas ramas o actividades de la economía menos tecnificadas. Así, la única función de la economía campesina tiene márgenes muy estrechos. Todo lo anterior constituye otro ángulo explicativo del porqué el Estado no ha optado por una vía "campesina" de desarrollo, a partir de que en el nuevo patrón de acumulación los pequeños agricultores tienen muy poca funcionalidad.

La salida a la crisis del modelo ganadero pasa necesariamente por la concentración de la tierra y centralizar el capital. En consecuencia la política del gobierno se ha orientado a dar seguridad plena a la tenencia de la tierra a los empresarios, terminar con el reparto agrario y abrir los canales legales para que el capital tenga acceso a la tierra de los campesinos; ya sea a través de la compra o de la ahora mayor amplitud de figuras asociativas en el campo. En esta perspectiva y ante estas necesidades del capital es que se reforma el Artículo 27 constitucional y se decreta una nueva Ley Agraria que, tendencialmente, permitirá el tránsito de la "pequeña" a la "mediana" propiedad.

Resulta aparentemente contradictorio que cuando el capital está en crisis y se resiste a invertir en el campo, se abran los cauces para la concentración de la tierra. Pero, precisamente la concentración de la tierra constituye una precondition para iniciar una nueva etapa de recuperación, ya que permite a los empresarios impulsar actividades en mayor escala y a menores costos.

Otra de las condiciones para salir de la crisis es el aumento del grado de explotación de la fuerza de trabajo. Dado que con las características actuales de libre mercado o se eleva la producción interna o se sustituye por bienes importados. Aquí se nota que las actividades más rentables en la actualidad son, a excepción de la ganadería, grandes captadoras de mano de obra, lo cual implica que se sustentan en la ventaja de los bajos salarios

rurales que les puede permitir tener diferencias de costos con los países desarrollados.

Al no haber cambios tecnológicos de importancia (el uso de la biotecnología por ejemplo no se ha generalizado), la única posibilidad para remontar la crisis es aumentar el grado de explotación de la fuerza de trabajo; lográndose a nivel nacional a través de la caída en términos reales de los salarios, lo cual permite al capital en su conjunto aprovechar esta situación como base para la recuperación de la rentabilidad, así como una ventaja para la competencia internacional.

Nos encontramos ante un modelo de acumulación extremadamente selectivo, donde casi únicamente tiene cabida un reducido grupo de empresarios dedicados a las rentables actividades de exportación y estrechamente vinculados al capital norteamericano.

Prueba de lo anterior es la existencia de productores antaño acomodados y ahora con gravísimos problemas de cartera vencida: nos referimos al movimiento de "El Barzón".

En la perspectiva descrita, de asignarle en el nuevo patrón de acumulación a la agricultura una función de aportadora de divisas, la gran mayoría de la producción campesina resulta infuncional; solo aquellos cultivos de exportación sembrados por campesinos serán atractivos para el nuevo modelo. Como en nuestro país una parte muy importante de la producción de café está en manos de minifundistas, esta actividad es apoyada por el Estado. En esta perspectiva económica ubicamos nuestro estudio de la experiencia de "Cafeticultores en Solidaridad".

El nuevo patrón de acumulación está acompañado de cambios políticos. En el campo esto se ha expresado claramente al desaparecer el ejido como un instrumento de control político funcional para la época de la sustitución de

importaciones; lo mismo que la quiebra de la CNC, instrumento también indispensable de control y de canalización de la demanda campesina de tierra, en la época en que había reparto de ésta.

En el nuevo modelo surgen también nuevas figuras de control y canalización de las demandas sociales; siendo el PRONASOL, sin duda, el elemento más amplio y exitoso dentro de la reciente política social.

## 2. EVOLUCION DE LA CAFETICULTURA NACIONAL

### 2.1 LA CAFETICULTURA

En el café existen diversas especies, entre las comerciales cuatro son las más importantes: el café Arábica, el Robusta, el Liberiano y el Canephora; cada una a su vez con diferentes variedades en cultivo.

La propagación a gran nivel del café se realiza a través de las plantas obtenidas de semilla, o empleando injertos o estacas. El antiguo sistema de plantar semillas directamente en el campo fue por mucho tiempo el empleado para lograr nuevos árboles de café. Procedimientos más modernos y eficaces han sustituido a este viejo método. El uso de semillas seleccionadas resulta muy aconsejable, siempre y cuando no se les suministre los cuidados necesarios, de otra forma su empleo es contraproducente.

Para el cultivo del aromático es necesario un suelo no muy pesado, profundo y bien drenado, con una reacción ligeramente ácida. Los limus volcánicos han demostrado ser los mejores para el cultivo del grano. El café de mayor calidad se produce bajo una temperatura media anual entre los 17 y 23°C, a una altitud que oscila entre los 600 y 1,200 msnm, y con precipitaciones pluviales de 1,200 a 3,000 mm. El momento ideal de la cosecha es cuando las bayas presentan un color rojo oscuro y el verde ha desaparecido completamente.

La cafeticultura es una de las principales actividades productivas en las áreas montañosas del trópico húmedo mexicano,(30) es un cultivo destinado principalmente a la exportación y de 1976 a 1983 ocupó el segundo lugar en la generación de divisas por concepto de exportación, siendo superado solamente por el petróleo; en ese período el valor anual de sus exportaciones estuvo en un rango de 330 a 570 millones de dólares.

En las décadas de los setenta y los ochenta fué una de las pocas ramas de producción que mantuvieron su dinamismo económico, así como su papel de empleador directo e indirecto, permanente y estacional.

Su desarrollo contemporáneo está estrechamente vinculado a la orientación y características propias de la etapa de Estado regulador. La presencia estatal de hecho se convierte en un factor central dentro de la estructura y organización de la rama.<sup>1</sup>

En la actualidad, la cafecultura se encuentra inmersa en un período de profunda y acelerada reestructuración económica, social y política; en la que se distinguen cambios sustanciales en la intervención y dimensión estatal, en las organizaciones de productores, así como en la participación y movilización de los cafecultores, en la inversión y composición del capital en la rama y en el mercado internacional.

## 2.2 LOS CICLOS DE LA CAFECULTURA.

La cafecultura se ha convertido en el curso de la segunda mitad del siglo XX en una actividad de gran importancia para diversos países en vías de desarrollo de América Latina y Africa. La cafecultura es a menudo la principal actividad agrícola orientada a las exportaciones y por tanto una importante fuente de divisas.

El desenvolvimiento de la rama de la cafecultura impactó la economía agrícola por la ampliación del número de productores, el empleo generado y la derrama de ingresos en los diferentes sectores sociales de la población relacionados con la agroindustria cafecola.

---

<sup>1</sup> A mediados de los años ochenta el especialista Andrés Villaseñor plantea lo siguiente: "La importancia de la cafecultura se evidencia por las siguientes razones: a) ocupa tierras de la cafecultura; b) aporta un gran número de empleos en el campo; c) produce un volumen considerable de impuestos; d) constituye la fuente de divisas más importante del sector agropecuario; y e) promueve el desarrollo regional, propiciando la capitalización del sector en áreas generalmente muy mal comunicadas en "Cafecultura Moderna en México", P. 49.

La cafecultura después de la Segunda Guerra Mundial ha pasado por dos grandes períodos o ciclos con sus consecuentes auge y declinación.

La primera onda cíclica de posguerra se caracterizó por la ausencia de regulación económica y su crisis, en 1958, condujo a reorganizar la cafecultura con la intervención estatal, lo que incidió en el comportamiento del segundo ciclo de posguerra (1962-1989).

Durante el segundo ciclo los mecanismos de regulación a escala internacional fueron dos: la organización internacional del café (OIC), que agrupó a los países productores y consumidores más importantes del mundo; y el convenio internacional del café (CIC), creado con el propósito de regular la oferta productiva por la vía de las cuotas de producción entre los países signatarios. Por otra parte, a nivel nacional cada país cafecultor generó sus propias modalidades de regulación estatal para la rama.

La expansión de la demanda, el desarrollo de la agroindustria cafecola y los altos precios del café, impulsaron un acelerado crecimiento de la oferta a escala internacional tanto por el aumento de países productores de café, como por el incremento de los volúmenes cultivados en África y América Latina.

Pronto apareció una tendencia a la sobreoferta relativa lo que agudizó la competencia entre los países productores y propicio el relajamiento de los mecanismos de control internacionales; limitándose al mismo tiempo la regulación gubernamental al interior de los diferentes países. De esta forma el ciclo económico de la rama cafecola no pudo ser estimulado eficazmente por el Estado y se volvió inevitable la fase crítica por la sobreoferta relativa del café a escala internacional.

La organización de los productores minifundistas del café se transforma así en una alternativa que apunta en varias direcciones. En la esfera económica los vuelve autogestionarios del programa y les da viabilidad en la

producción, comercialización y recuperación de los recursos; en la esfera social les asegura una cohesión e identidad que en otras condiciones difícilmente podrían tener; en la esfera pública los convierte a través de su actividad económica y de su organización social en sujetos con capacidad de influencia en las relaciones de poder entre la sociedad civil y el Estado.

### 2.2.1 EL CICLO DEL LIBRE MERCADO: CRISIS Y AUGE

Con la Segunda Guerra Mundial se suscitó una fase expansiva del mercado del café, cuyos precios internacionales lo convirtieron en un producto de alta rentabilidad. Esta fase expansiva culminó en 1958 aproximadamente.

En nuestro país la cafecultura constituyó uno de los pilares del modelo de crecimiento rural en regiones poco desarrolladas -salvo el Soconusco, Chiapas- adoptado durante la posguerra, al constituir uno de los principales renglones exportadores de productos primarios y ubicarse entre las primeras áreas generadoras de divisas a nivel nacional. Ello se inscribe en un contexto marcado por la continua ampliación de la demanda internacional, el aumento de los precios del aromático y bajo condiciones de libre mercado.

El período de expansión va del curso de los años cuarenta hacia las postrimerías de los años cincuenta cuando llega a su fin al generarse una acelerada sobreproducción y desplomarse las cotizaciones. El incremento en el ritmo de crecimiento de la oferta (29% anual) supera el nivel de crecimiento de la demanda, debido a la inserción del continente africano como productor y exportador de grano. Países como Costa de Marfil, Uganda, Camerún, Madagascar y Kenia aumentan su participación en el comercio mundial del 7 al 17%. Por su parte los países latinoamericanos productores de café como Brasil, México y los de la región centroamericana contribuyen también a elevar la oferta del café.

La situación de sobreoferta relativa en el mercado mundial incide adversamente en el precio. En 1956 los productores exportan 38.4 millones de sacos de 60 kg y obtuvieron 2,4 millones de dólares; en 1959 a pesar de que el volumen de exportación ascendió a casi 43 millones de sacos, el ingreso fue de 1,960 millones de dólares. Durante ese periodo la cotización de un saco de café se había desplomado de 62.5 a 46 dólares; es decir, sufrió una reducción de 26%

Después de un lustro de haber aflorado los desequilibrios entre la oferta y demanda internacional del aromático, se busca solucionarlos mediante el Convenio Internacional del Café (CIC), de carácter multilateral, firmado en 1962; y con la creación de la Organización Internacional del Café (OIC), con sede en Londres, de la que forman parte la mayoría de las naciones productoras y las principales consumidoras.

Así, la salida a la crisis de aquél entonces se finca en el abandono de la doctrina liberal. Buscando en adelante la regulación de la oferta y una mayor disciplina en el mercado, a fin de lograr la deseada estabilidad de los precios; estableciéndose el mecanismo de asignar una cuota de exportación a cada país firmante del Convenio.

Los acuerdos señalados se explican no sólo por los motivos económicos antes enunciados, sino también por el contexto político que se vive internacionalmente, signado por la guerra fría. La Alianza Para el Progreso y otras medidas de financiamiento y fomento al campo latinoamericano se enmarcan dentro de esas circunstancias.

Desde luego, ello no obsta para que prevalezca e incluso se ahonde el dominio en el mercado y procesamiento final del aromático, de grandes empresas transnacionales como la Nestlé, Anderson & Clayton, General Foods, Procter and Gamble, Douwe E., E. D. & Man, Cargill y J. Aron.

Un elemento a considerar es que a pesar de la relativa dispersión de los centros productores, se advierte un proceso de concentración de las ventas mundiales; lo que se ilustra en la distribución de las cuotas entre los países firmantes del CIC. De esta forma, Brasil y Colombia llegan a ofertar el 40% de las exportaciones globales.

Desde la perspectiva del consumo se clasifican distintas clases de café y en cada tipo se distinguen una o dos naciones productoras/exportadoras: en Robustas sobresalen Indonesia, Costa de Marfil y Uganda; en Arábigos se encuentra Brasil; en Suaves Colombianos despunta Colombia; y en Otros Suaves se ubican México, Guatemala y El Salvador.

## 2.2.2 EL CICLO DE LA REGULACIÓN ESTATAL Y SU CRISIS

Bajo este esquema de desarrollo económico, el mercado cafetalero mundial, caracterizado por ser sumamente inestable y con fuertes fluctuaciones de precios, logra una relativa estabilidad; lo que no obsta que en algunos momentos los precios observan altibajos de significación: como el repunte que muestran entre 1975-1977, cuando alcanzan el máximo histórico de 234.6 dls por 100 lbs y en los ciclos 1985-1986, cuando registran 194.7 dls por 100 libras.

**BIBLIOTECA CENTRAL U. A. CH.**

No obstante las eventuales bajas de las cotizaciones, a partir de mediados de los años setenta éstos se mantienen arriba de los 113 dls por 100 libras, monto superior a los costos, calculados entre 70 y 80 dls. El Convenio Internacional se renueva en los años 1968, 1976 y 1983, definiéndose en el último año una franja de variación del precio indicativo, ubicada en los márgenes de 120 y 140 dls por 100 libras. Gráfica 1.



Los mecanismos de control de la oferta mundial en buena medida logran contrarrestar los desajustes coyunturales que se verifican en el mercado del grano; sin embargo, no logran resolver las tendencias contrapuestas, de orden estructural, que se gestan en la evolución de la actividad y que desde la segunda mitad de la pasada década empiezan a manifestarse. Veamos.

1) A partir de los años ochenta resulta cada vez más evidente la falta de correspondencia entre la producción y las reservas mundiales, con el reparto de las cuotas de exportación. Así, el mercado "fuera de cuota" -como el comercio con los países de Europa oriental-, cobra creciente importancia al representar el 15% del intercambio internacional del grano (11.6 millones de sacos en el ciclo 1988-1989), con precios hasta 60% menores que los

establecidos en el mercado regulado y con serias distorsiones comerciales al surgir el fenómeno de la reexportación de los países no signatarios del CIC a las plazas importadoras miembros de dicho acuerdo.

Resultando paradójico que un volumen significativo de las reexportaciones tienen su origen inmediato en las plazas caracterizadas como importadoras firmantes del CIC, que triangulan el comercio del producto entre el original país exportador y el mercado consumidor final. Tómese en cuenta que de acuerdo con la composición por origen de las importaciones totales de café, se tiene que entre 1984 y 1989 el 91.3% son ofertadas por naciones exportadoras miembros del OIC, el 7.7% son vendidas por un grupo de países importadores pertenecientes también al OIC, el 0.6% por no miembros y el 0.4% no se especifica su origen.<sup>1</sup>

De otra parte, habría que destacar que el mercado paralelo tiene distinta significación en cuanto a la participación de las naciones productoras. Considérese esta concurrencia para las cinco principales naciones productoras del grano: "Este mercado venía cobrando mayor importancia para países como Indonesia y México, quienes durante los años cafeteros de 1980/81 a 1987/88 le destinaron el 37 y el 19.6 por ciento de sus exportaciones mundiales, respectivamente. Por el contrario, para el mismo periodo este mercado apenas representaba para Brasil el 12.3, para Colombia el 9 y para Costa de Marfil el 7.8 por ciento de sus exportaciones totales".<sup>2</sup>

2) La demanda de café presenta cambios cualitativos en favor de los más suaves, tipo "arábica", con una limitada producción, en detrimento de los fuertes tipo "robusta", con una oferta excedente; lo que propicia el incremento de los precios en los primeros. Sin embargo, la inflexibilidad del sistema de

---

<sup>1</sup> Dentro de los países reexportadores de café a todos los destinos destacan Alemania, Estados Unidos y Singapur, que durante el periodo de los años cafeteros 1982/83 a 1987/88 reportaron en promedio 4 millones 449 mil sacos de los 7 millones 716 mil sacos de los 24 países consumidores, miembros de la OIC. Es decir, estos 3 países representaron el 57.7% de las reexportaciones totales de los países consumidores de la OIC, siendo Alemania el más importante país reexportador ya que alcanzó el 38.3% del total, le sigue Estados Unidos con el 15.5% y Singapur con el 13.9%. En el caso de Singapur se le puede denominar como "café turista", dado que es casi nulo consumidor, pero importante reexportador. Además, las reexportaciones de Singapur se caracterizan por componerse de café verde y consiguientemente, no incorpora valor agregado". Darío Betancourt y Jorge López, Op. Cit., P. 9.

<sup>2</sup> Op. Cit. P. 9

cuotas impone la compra del grano sin considerar el tipo de producto y la demanda de los consumidores.<sup>1</sup>

3) Los síntomas de desequilibrios del mercado reportados desde inicios de los ochenta, afloran en 1985-1986 con la mencionada alza de las cotizaciones del aromático; hecho coyunturalmente activado por el anuncio de una fuerte sequía en Brasil. Con el aumento de los precios arriba de la banda acordada internacionalmente, se suspende temporalmente el sistema de cuotas de exportación.

4) El periodo de regulación del mercado significa una relativa estabilidad de los precios; que en general se mantienen en un nivel muy atractivo de rentabilidad, particularmente entre 1976 y 1988; lo que alienta la expansión de la frontera cafetícola y el aumento de los rendimientos unitarios, lo que imprime un nuevo ritmo a la dinámica productiva del renglón.

En 1970 la producción mundial se calcula en 3 845 MT, cifra que se incrementa a 4,591 en 1975 y a 4,812 en 1980. Cinco años después se eleva a 5,841 y en 1987 a 6,350. En 1988 y 1989 el volumen producido es de 5,507 y de 5,657 MT.

5) Este comportamiento es todavía más significativo si se atiende a los montos registrados en el comercio internacional: en 1970 se señala una cantidad de 3,090 millones de dls en el valor de las transacciones del aromático; en 1975 de 4,263, para aumentar de manera considerable al llegar en 1980 a los 12,453 Mlls de dls. En adelante, no obstante que la producción mantiene su ritmo ascendente, el valor en el comercio mundial disminuye, fluctuando las cotizaciones que para 1985 bajan a 11,443, bajan todavía más en 1987 al llegar a 10,315 y un año después tienen un ligero repunte al ubicarse en los 10,509 millones de dólares.<sup>2</sup>

6) Frente al crecimiento del producto, el consumo, por el contrario, observa un claro estancamiento en algunas de las principales plazas importadoras.

---

<sup>1</sup> Ver Luis Portillo, "El Convenio Internacional del café y la Crisis del Mercado".

<sup>2</sup> USDA, "World Agriculture, Trends and Indicators, 1970-89", p.p. 16 y 18.

Cuestión que concita el aumento de las existencias mundiales. Se estima que mientras la producción crece a un ritmo de entre 5 y 10% anual, el consumo por su parte lo hace en 1%. El incremento de la demanda en naciones como Japón, que se incorpora a la lista de primeros centros importadores y Alemania, cuyas compras se incrementan a raíz de la unificación política, no logran reactivar el consumo global. Por cierto, habría que recordar que Alemania constituye uno de los mayores demandantes de los tipos Suaves Colombianos y de Otros Suaves.

Otro caso es el de los Estados Unidos, principal país comprador de grano, donde el número de consumidores de café cayó de 75% en 1962, al 56% en 1981; mientras que la proporción de consumidores de bebidas carbonatadas aumentó del 33 al 52% en el mismo periodo. <sup>1</sup> Datos más recientes reafirman dicho estancamiento en el consumo norteamericano, pues mientras en 1989 se estima un consumo de 1.75 tazas por persona al día, en 1960 la cifra registrada era de 2.77 tazas. Bajando por tanto el consumo en más del 63%.

El periodo de mercado regulado significa, del lado de la oferta, la preeminencia en el mercado mundial de un pequeño grupo de naciones exportadoras de café verde -distinguiéndose Brasil y Colombia- e, internamente, el fortalecimiento de las agencias gubernamentales vinculadas a la cadena del café en la mayor parte de los países productores; proceso que en la mayoría de los casos tiende a la estatización de la actividad. Del lado de la demanda el movimiento a la concentración de las compras también se refuerza -destacando en este caso Estados Unidos, Alemania y Francia-, a la par que la industria torrefactora<sup>2</sup> muestra mayores rasgos monopólicos, de capitales privados en particular.

Al influjo de la recuperación de la cafecultura brasileña, de los problemas derivados de la saturación del mercado y de la especulación, paulatinamente

---

<sup>1</sup> Organización Internacional del Café, "Coffee in the United States of America", Cit. en Idolina Velázquez, Op. Cit., p. 123.

<sup>2</sup> Por Torrefacción se entiende el molido del café

disminuye el precio del grano; restableciéndose las cuotas de exportación en septiembre 1987. A partir de 1988 los precios del grano muestran descenso consecutivo, recortándose con ello las cuotas establecidas para los países miembros del CIC. En junio de 1989, ante la disminución de las cotizaciones por debajo de la franja antes establecida, se recurre a la reducción extraordinaria de las cuotas y por último, en julio del mismo año se suspenden. La anterior medida acelera el desplome de los precios internacionales, en un marco de acumulación de existencias en las naciones productoras y aguda competencia entre éstas por ampliar su participación en el mercado internacional. En adelante, será frecuente encontrar las cotizaciones del grano por debajo de sus costos de producción.

En virtud de su participación en la producción y comercio mundial los países latinoamericanos son particularmente sensibles a los acontecimientos que tienen lugar en el periodo de referencia.. Para tener una idea de lo anterior, habría que señalar que de los 92.08 millones de sacos producidos en el ciclo 1988-89, el 45% corresponde a la región de América del Sur; el 18.6% a América del Norte, Centro América y el Caribe; el 21.9% a Africa; el 13.2 a Asia y el 1.3% a Oceanía. <sup>1</sup>

De lo anterior se concluye que, un grupo de países americanos aportan el 63.6% de la producción mundial del grano, porcentaje que en algunos años alcanza cerca de las tres cuartas partes del volumen total. Si a lo anterior agregamos que en el mismo ciclo de 1988/89 este conjunto de naciones exportaron 71.6 millones de sacos de 60 kg, cifra que representa el 77.8% de la producción mundial, se puede inferir el nivel de vulnerabilidad que tienen los principales centros productores respecto al comportamiento del mercado mundial. <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> INMECAFE, "Datos Estadísticos de la Cafecultura Mexicana".

<sup>2</sup> Para ilustrar de otra manera esta concentración de la producción, considérese que "Los 5 principales productores mundiales de café (Brasil, Colombia, Indonesia, México y Costa de Marfil) concentran el 59.7 por ciento de la producción total, el 65.3 por ciento de las existencias iniciales brutas, el 57.9 por ciento de la producción exportable, el 60.9 por ciento de la disponibilidad bruta de exportación, el 63.3 por ciento del consumo de los países productores, el

## 2.3 LA CAFETICULTURA MEXICANA

El desplome del mercado cafetalero en la segunda mitad de los cincuenta, coincide con un movimiento similar en otros mercados de materias primas, lo que agrava la situación para las naciones productoras. En México se resiente de manera particular la caída de algunos de los tradicionales productos de exportación, tales como el algodón y el henequén.

La crisis de los mercados de materias primas agudiza las contradicciones que se venían gestando en la agricultura mexicana, la que exhibe en las postrimerías de los años cincuenta, los primeros anuncios de la culminación del período de auge iniciado a mediados de la década anterior.

De esta manera, se empieza a cuestionar el modelo según el cual, la agricultura jugaba el papel de aportar divisas al resto de la economía. Mientras que en el plano propiamente sectorial, las dificultades que presentan los típicos productos de exportación, propician regionalmente una acelerada modificación en el modelo productivo, en favor de los cultivos y ramas que reportan mayores expectativas de rentabilidad.

Para el café, aun cuando no se aprecia una disminución en la frontera cultivada, lo cierto es que en esos años pierde importancia dentro de la composición de las exportaciones agropecuarias, al bajar del 21.7 al 16.7% entre fines de los cincuenta y la primera mitad de los sesenta.<sup>1</sup>

Habría que señalar que el mercado doméstico absorbe una mínima parte de la oferta nacional, lo que marca la clara especialización de la rama hacia el comercio internacional y por ende, su vulnerabilidad ante la inestabilidad del mercado. Tómese en cuenta que a lo largo de los años cincuenta y hasta el

---

57.2 por ciento de las exportaciones a todo destino y el 58 por ciento de las cuotas cuando han estado en vigor", Darío Betancourt y Jorge López, Op. Cit., p.8.

<sup>1</sup> CESPAN, "Exportaciones Agropecuarias. Mercado Mundial y Desarrollo Interno. Informe", SARH, ONU-CEPAL, México, 1990, p. 22.

ciclo 1957-58, el consumo local se mantiene estancado en 200 mil sacos de 60 kg.

En México la fase expansiva del segundo ciclo de posguerra (1962-1989), inducida por la favorable evolución de la demanda de cafés suaves, impacta notablemente la producción nacional del aromático. La presencia del Estado en la rama para coadyuvar a regular el ciclo económico, da lugar a la creación del INMECAFE, organismo gubernamental descentralizado que incide en los diferentes eslabones de la cadena del sistema agroindustrial cafetalero.

### 2.3.1 INSERCIÓN DE MÉXICO EN EL COMERCIO INTERNACIONAL

Una vez logrado el consenso entre países productores y consumidores y firmado el Convenio Internacional, el mercado cafetalero mundial inicia un nuevo ciclo productivo, replanteándose la inserción de México en este comercio, ahora sobre la base del control de las exportaciones. Con el tiempo habrían de aflorar las limitaciones y dificultades inherentes en este esquema regulador lo que aunado a la dinámica y rumbo propio que adopta la cafecultura local, singularizan el desarrollo de la actividad en las pasadas tres décadas, algunos de los deméritos presentes en dicha evolución son los siguientes.

l) Nuestro país constituye uno de los centros productores que en la pasada década más resiente la incongruencia del Convenio Internacional del Café en relación a la distribución de las cuotas de exportación y las reservas mundiales; orillando a las administraciones en turno a buscar nuevos mercados, incursionando de esta manera en el denominado "fuera de cuota".

En algunos ciclos productivos, por ejemplo los que van de 1983 a 1988, la producción interna suma entre 5 y 6 millones de sacos, en tanto que la cuota fijada en el CIC es de 1 millón doscientos mil sacos. Hasta principios de 1986

México tenía asignada una participación en el mercado regulado equivalente al 3.5% de las cuotas globales.

Volúmenes significativos de excedentes del aromático, que en momentos alcanzaron entre 1.5 y 2 millones de sacos, fueron vendidos así a precios de remate, ante el peligro que representaba su acumulación y debido a la problemática financiera nacional vinculada a la deuda externa; que priorizaba y demandaba la mayor obtención de divisas, a fin de atenuar el desequilibrio monetario y comercial. Europa del Este y en general el antiguo bloque socialista, se convierte en el principal destinatario del café mexicano vendido en el mercado no regulado.

Valdría la pena señalar que en 1979 se constituye el Fondo de Existencia Reguladora, cuyos recursos provienen de una cuota original de 4 mil viejos pesos por cada saco exportado. Dicho fondo nace con la idea de resarcir el bajo ingreso originado por la venta de los excedentes de café a precios no convenidos dentro del CIC. Posteriormente el Fondo es administrado por el BANCOMEXT (a través del FIDECAFE).

En la segunda mitad de los ochenta, en medio de una aguda lucha comercial entre las naciones productoras por colocar sus existencias, México logra una ampliación de la cuota asignada, al pasar de 1.2 a 1.9 millones de sacos. Ello tiene lugar en los ciclos 1987-88 y 1988-89, cuando en la mesa de negociaciones se convienen ciertos ajustes en las cuotas de algunos países, aunado a que en la última fecha por primera vez se aplica el criterio de selectividad, incrementándose así las ventas de las variedades suaves en el comercio global.

II) Como se recordará, la búsqueda de nuevos mercados tiene lugar en el marco de la expansión de la demanda de café tipo arábica, alentando la producción y exportación del grupo de naciones que ofertan ese tipo de café. Precisamente nuestro país figura como el principal abastecedor de "Otros

Suaves", seguido de algunos Centroamericanos; de lo que resulta que la aplicación del esquema de selectividad a finales de los ochenta beneficia en primer lugar a nuestro país. Aunque en el caso de Otros Suaves la concentración de la oferta tiene menor significación que en los restantes tipos de café, manifestándose una mayor competencia por ampliar los mercados respectivos y, de otro lado, una menor capacidad local para influir en la dinámica comercial global de este comercio.

De una u otra forma: "Bajo estos novedosos criterios México incrementó su participación relativa en la distribución de cuotas al pasar de 3.5 por ciento en 1985-86 al 3.9 y 4.1 por ciento en los años 1987-88 y 1988-89, respectivamente. Esto implicó necesariamente una modificación en la distribución de cuotas que, en esta ocasión, actuó en contra de los productores de cafés robustas."<sup>1</sup>

El alza de las cotizaciones de los cafés suaves incentiva aun más la producción mexicana. Aun cuando habría que recordar que el café nacional es tratado en el mercado regulado de acuerdo con el precio de la Bolsa de Valores de Nueva York, menos un diferencial, que podía ubicarse entre los 8 y 16 puntos. La resta se explica por la menor calidad del grano doméstico<sup>2</sup>, en comparación del proveniente de otros centros productores; como el café colombiano y centroamericano, que frecuentemente se venden a un precio superior.

Otro elemento a considerar es que alrededor del 90% de las exportaciones se componen de café verde (oro), tal y como ocurre con la mayoría de los países productores, y sólo una décima parte se vende con cierto grado de procesamiento, como café descafeinado, soluble, etc. Así, el café es una materia prima a la cual se le incorpora el mayor valor agregado en las naciones de destino; dicho producto es entonces un caso típico en donde

---

<sup>1</sup> Darío Betancourt y Jorge López, Op. Cit., p. 6.

<sup>2</sup> La menor calidad del café mexicano se explica por su siembra a diferentes alturas (algunas no óptimas), las que van de los 200 a los 2,500 msnm y por la heterogeneidad del proceso de beneficio.

la parte más riesgosa y menos rentable se realiza en un país dependiente y el procesamiento industrial en alguno desarrollado.

III) Si se analiza la relación entre producción y consumo interno, también aquí se advierte una contradicción. Si bien es cierto que el consumo local denota un gradual crecimiento en la pasada década, lo cierto es que el mercado doméstico ofrece una limitada opción ante la expansión productiva de la cafecultura.

Ello tiene que ver no sólo con el bajo consumo de café por habitante, comparado con otros países productores y consumidores, sino sobre todo, debido a la reglamentación del procesamiento del grano para el abasto local.

De acuerdo con la Ley de Torrefacción promulgada en 1972 y modificada en 1974, los industriales pueden efectuar mezclas de hasta el 30% en la industrialización del aromático, mientras que en la norma internacional dicho porcentaje alcanza apenas el 10%. Si se considera que existen empresarios que incrementan dicho porcentaje hasta con un 55% de impurezas (azúcar, piloncillo, garbanzo, haba, sorgo, etc.), este hecho da cuenta de las altas ganancias que reporta tal rubro agroindustrial, de un lado, y la traba al consumo de café puro y por ende, las restricciones al aumento de la demanda interna del grano, de otro. Y también que puede expandirse la actividad agrindustrial sin que aumente en la misma medida el cultivo del grano.

Desde una perspectiva más amplia, el consumo local de café muestra un paulatino incremento durante el período de estabilidad y regulación del mercado. Lo que ocurre en dos etapas claramente diferenciadas. La primera que va del ciclo 1961-62 en adelante; manifestando un paulatino incremento del mercado interno, hasta situarse en alrededor de los 1.5 millones de sacos, con un incremento un poco mayor entre 1973 y 1975; y la segunda a partir de 1981-82 donde de nueva cuenta se amplía ligeramente la demanda

doméstica, registrando un mínimo de 1.6 y un máximo de 1.8 millones de sacos.<sup>1</sup>

La demanda intermedia de la industria torrefactora capta la mayor parte de la producción destinada al mercado local. Por lo que se refiere al consumo el 60% se realiza como café soluble y el restante 40% como tostado y molido.

IV) Durante la agudización de la crisis del agro, a mediados de las décadas de los setenta y posteriormente de los ochenta, se verifica el alza en las cotizaciones del aromático, lo que de suyo convierte al café en uno de los pocos cultivos y actividades del campo que reporta altas expectativas de ganancia, manifestándose como uno de los renglones más atractivos para el capital.

V) En estas circunstancias, durante el periodo de referencia la rama del café conoce un importante auge económico, aumentando el producto como efecto de la ampliación de la frontera cultivada y por la intensificación de la producción en regiones y fincas específicas.

Mientras que en los años sesenta y setenta el aumento de la superficie cafetalera es paulatino, sin advertir incrementos bruscos en el área cultivada, en 1979 alcanza las 403 866 ha y en lo sucesivo se expande en forma acelerada (siempre en medio de altibajos), hasta alcanzar la extensión máxima de 674,005 ha en 1988. Los rendimientos de igual manera observan una evolución favorable, pasando de un promedio de 5.45 Qq/ha en 1979 a 13.04 Qq/ha en el año de 1988. Lo que ineludiblemente se refleja en la dinámica de la producción, que en los mismos años de referencia pasa de 220,191 a 879,194 toneladas.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> INMECAFE, Op. Cit.

<sup>2</sup> Dirección de Economía Agrícola, Econotecnia Agrícola, "Consumos Aparentes de Productos Agrícolas", 1925-1982; y Consejo Nacional Agropecuario, "Estadísticas Básicas del Sector Agropecuario, 1981-1990".

La superficie cultivada aumenta incluso con la incorporación de tierras consideradas como marginales, es decir, ubicadas arriba de los 1,200 msnm; como en los estados de San Luis Potosí, Hidalgo, Puebla y Veracruz, y abajo de los 600 msnm, principalmente en la vertiente del Pacífico, como en Nayarit, Colima, Jalisco, Guerrero y Oaxaca. En estos casos los rendimientos llegan a ser de entre 4 y 8 quintales por hectárea.

Al mismo tiempo en varios sitios específicos se tecnifica el proceso productivo, manejándose hasta 5 y 6 mil matas por ha, dejando atrás los rangos de entre 1,600 y 3 mil matas; además de intensificar la explotación de la tierra con diversas labores culturales, la aplicación de agroquímicos, y el incremento del uso de mano de obra.

Este tipo moderno de fincas frecuentemente son financiadas por los mismos brokers. Las unidades son de mayor tamaño que el promedio y en algunas regiones alcanzan extensiones de hasta 5 mil ha. Los rendimientos llegan a los 60 Quintales por hectárea. Ejemplo de este tipo de producción son los predios localizados en Zihuateutla, en la Sierra Norte de Puebla; en Coatepec, Veracruz; y en el Soconusco, Chiapas.

VI) Es importante destacar que la cafecultura se mantiene en los años setenta y ochenta, como una de las contadas actividades del sector agropecuario y forestal que preserva e incluso amplía su capacidad de absorción de mano de obra; ello en medio de la agudización de la crisis rural y del ahondamiento del desempleo, subempleo y del incremento de las migraciones.

En efecto, se ha hecho mención que el boom cafetícola significó la tecnificación de algunos espacios regionales y locales, que por lo demás sólo parcialmente emplean maquinaria e implementos agrícolas.<sup>1</sup> La cafecultura

---

<sup>1</sup> La tecnificación en la cafecultura más bien se dá con el empleo de técnicas agronómicas (como por ejemplo el incremento del número de plantas por hectárea) que en el uso de maquinaria; pues una vez establecida la plantación las

es una de las pocas actividades del medio rural en donde la tecnificación no se acompañó de desempleo; por el contrario, la expansión de la frontera y en general el dinamismo observado por la rama se acompañó de un mayor empleo rural.

Para los trienios 64-66, 76-78 y 83-84 la participación porcentual del café en la ocupación de mano de obra directa e indirecta en el conjunto de la agricultura es de 6, 7.1 y 9.3%, respectivamente. En el caso del algodón, otro de los cultivos tradicionales de exportación, los porcentajes siguen un camino inverso: 8.4, 3.3 y 2.4%. En tanto que en el maíz se observa un drástico descenso: 50.6, 42.7 y 40.5%; y en el frijol las estimaciones son de 12.1, 8.4 y 9.8%, en la caña de azúcar tal disminución es de: 5.4, 3.4 y 3.2%.<sup>1</sup>

De lo anterior se desprende que el café es el único de los principales cultivos que mantiene una ocupación en ascenso en aquellos años, alcanzando un peso similar al registrado por el frijol en la distribución de la ocupación agrícola, y sólo superado por el maíz.

Lo anterior contrasta con lo reducido de la superficie ocupada por la cafecultura. Por ejemplo, en 1964-66 registraba el 2.4% del total de la superficie cosechada, en 1976-78 el 2.5% y en 1983-84 el 3.3% ; frente al sorgo que aumenta en ese lapso de 2.7 a 8.9 y a 9.6%. Situación que tiene lugar en el marco de una lenta expansión de la superficie cosechada, que registra 14.4, 15.1 y 16.3 millones de hectáreas en los trienios de referencia; lo que indica que los acelerados cambios ocurridos en la estructura de los cultivos obedece más a una recomposición en dicho padrón, que al crecimiento de la frontera agrícola.<sup>2</sup>

---

maquinas utilizadas son la bomba aspersora de motor y la bomba de agua para sembrero, el resto de las actividades se realizan con la ayuda de herramientas manuales.

<sup>1</sup> CESPA, "El Empleo de Mano de Obra en las Actividades Productivas Agropecuarias: 1946-48/1983-84", p.6.

<sup>2</sup> CESPA, Op. Cit. p.p. 119 a 124.

Se estima que la actividad cafetícola emplea alrededor de 400 mil jornaleros, particularmente en el periodo de cosecha. Además, como parte de los mecanismos empleados por los grandes finqueros del suroeste del país para abaratar costos, existe un significativo mercado de mano de obra de origen centroamericano, principalmente guatemalteco, a quienes se les paga salarios aún más bajos que a los trabajadores mexicanos.

VII) No obstante el auge de la cafecultura, a nivel general prevalecen condiciones limitantes de orden productivo, que a la postre se constituyen en trabas del desarrollo de la actividad.<sup>1</sup> Además de la baja calidad del café mexicano, manifiesta en su desfavorable competencia con "Otros suaves", habría que señalar problemas de costos y de productividad.<sup>2</sup>

En efecto, México tiene uno de los costos de producción más altos del mundo,<sup>3</sup> al ocupar el lugar 17 entre los 19 principales países productores del grano. Así, los costos de nuestro país rebasan en 27.5% a los de Brasil, en 22.6% a los de El Salvador, y son 13.5% más elevados que el promedio de los cinco países centroamericanos productores de café tipo "Otros Suaves".<sup>4</sup>

En materia de rendimientos el promedio general es de 12 quintales por hectárea, lo que si bien esconde las diferencias y desigualdades al interior de la rama, indica la baja productividad imperante en un amplio conjunto de predios.<sup>5</sup> Compárese, por ejemplo, con Brasil donde el promedio es de 40 Qq/Ha.

VIII) Con el "boom" de las exportaciones mexicanas, el café se perfila como una de las pocas actividades agrícolas viables en el nuevo modelo de

<sup>1</sup> Ver: Margarita Nolasco, "Café y Sociedad en México" Centro de Ecodesarrollo.

<sup>2</sup> En nuestro país la mayoría de los productores solo chapea (limpia de hierbas el terreno) y cosecha; no fertilizan, no hacen podas de saneamiento, no reponen sistemáticamente las plantas que se enferman o mueren, ni utilizan la pulpa del café para hacer composta y fertilizar con ella.

<sup>3</sup> Esto se debe fundamentalmente al tipo de productores: en México prevalecen los pequeños campesinos minifundistas. "En Nuestro país el café es de los pobres a diferencia de Brasil, Colombia y Centroamérica donde esta en manos de ricos finqueros" (Ing. Javier Galván, comunicación verbal).

<sup>4</sup> Vinicio Horacio Santoyo, Et. Al., "El Café en la Perspectiva del Tratado de Libre Comercio", p. 69.

<sup>5</sup> INMECAFE, Op. Cit.

desarrollo agrícola. Aunque desde luego, este auge exportador no se presenta de manera lineal y continua, sino que reporta distintos altibajos en el lapso de referencia.

A grandes rasgos se pueden observar tres subperiodos en lo que a exportaciones se refiere. El primero que cubre desde finales de los años cincuenta hasta el ciclo 1971-72, cuando las ventas externas son alrededor de 1.5 millones de sacos; el segundo, que abarca de los años setenta hasta el ciclo 1977-78, en el que las exportaciones se encuentran entre la franja de los 1.7 y 2.8 millones de sacos; y el tercero, que se alarga hasta finales de los ochenta, cuando el volumen comercializado aumenta considerablemente, por lo general arriba de los 2 millones y medio de sacos (salvo 1980-81 y 1981-82), alcanzando la cifra máxima de 3.739 millones de sacos, en el ciclo 1988-89.

En el comercio global, durante el periodo de los ochenta nuestro país se distingue, junto con Indonesia, por alcanzar los más altos ritmos de aumento en las ventas externas del grano, con tasas de crecimiento medias anuales de 4.4 y 2% respectivamente; estando por arriba del promedio mundial que prácticamente permanece estancado al registrar un incremento del orden de 0.3% y a diferencia de otros centros productores, como Costa de Marfil, Colombia y Brasil, que en términos relativos decrecen sus exportaciones, con reportes negativos de -4.7, 1.2 y 0.6% respectivamente.<sup>1</sup>

Los ingresos por las ventas del aromático revisten un peso significativo en el conjunto de los recursos provenientes de las exportaciones nacionales y desde luego ocupan un lugar destacado en la estructura de las ventas internacionales de los productos agrícolas.

Entre 1970 y 1975 contribuyen con el 6.8% de los ingresos mexicanos por concepto de exportaciones y con una cuarta parte de los generados por los

---

<sup>1</sup> Darío Betancourt y Jorge López, Op. Cit., p.9.

productos agropecuarios. En 1976 y 1977 aportan el 11.3 y 11.0% de las divisas globales y el 44.7 y 47.0% de las respectivas para el agro.

En lo sucesivo se advierte un declive de la participación del café en la composición del ingreso total de las ventas externas, al bajar drásticamente su contribución a un promedio de 2.3% entre 1981 y 1989, con una tendencia a incrementarse ligeramente hacia la segunda mitad de los ochenta; no obstante el aromático mantiene su importancia en la estructura de las exportaciones agropecuarias, en alrededor de un tercio de las mismas, con un mínimo de 24.6 y un máximo de 45.4% en 1981 y 1986.<sup>1</sup>

Desde la perspectiva del desempeño exportador de la agroindustria mexicana, tenemos que de un total de 84 clases industriales consideradas, el beneficio de café es claramente superior ya que "representó el 36% de las exportaciones totales de la agroindustria entre 1983 y 1987 y que, **sin haber contribuido en lo más mínimo a las importaciones del periodo**, obtuvo un saldo comercial acumulado de 2 606 millones de dólares. Se puede decir que esta industria continúa siendo la principal exportadora del subsector agroindustrial del país, con la mayor contribución neta a la generación de divisas, que supera incluso el saldo acumulado de la balanza comercial agroindustrial en su conjunto ( 2,417 millones de dólares)."<sup>2</sup>

Los ingresos cafetaleros por ventas externas logran incrementos sustanciales en algunos años de los ochenta, a partir del aumento de las cotizaciones internacionales y de la ampliación de la cuota de exportación asignada a México. Lo mismo ocurre con la aportación de ingresos al fisco, tanto por impuestos a la producción como a la exportación.

De esta manera, la quiebra del Convenio Internacional sobreviene en un momento de expansión de la producción y de las exportaciones cafetaleras

---

<sup>1</sup> INMECAFE, Op. Cit.

<sup>2</sup> José Luis Solís, "Desempeño Exportador, Estructura Interna y Dimensión Espacial de la Agroindustria Mexicana en los Años Ochenta", p.p. 31 y 32. (subrayados nuestros A.Q.).

mexicanas; hecho que se entreteje con fenómenos meteorológicos, específicamente de heladas en algunas zonas productoras, a fines de 1989; derivando en una situación de crisis que se alarga por más de cuatro años en la rama.

Antes de continuar con la reseña del periodo de crisis, conviene presentar algunos elementos de diagnóstico de la actividad, a fin de ubicar el panorama económico-social que le define, la presencia estatal y la organización y movilización de los cafeticultores.

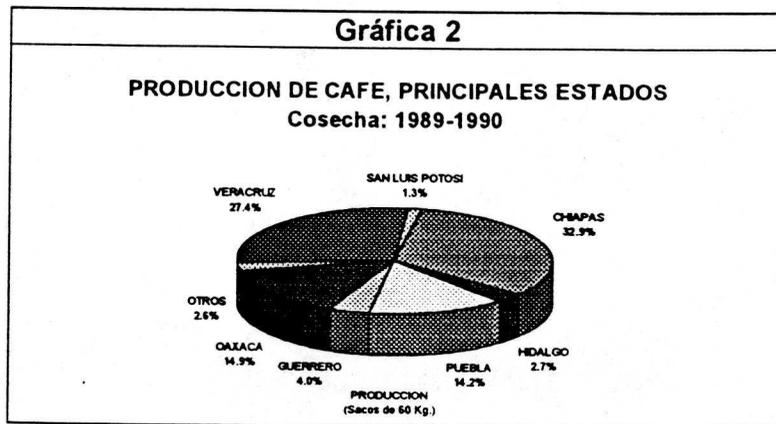
### 2.3.2 PERFIL PRODUCTIVO

La cafeticultura nacional se encuentra inmersa en un ciclo crítico, mismo que se ha traducido en reordenamientos productivos y sociales, acelerados por los cambios que ocurren en el mercado internacional, en la esfera pública, así como por la organización y movilización de los productores del sector social. Este proceso reestructurador descansa y a la vez modifica la base económica peculiar de la cafeticultura, misma que en los inicios de la crisis, esto es, en el ciclo 1989-90, presentaba las siguientes características:<sup>1</sup>

---

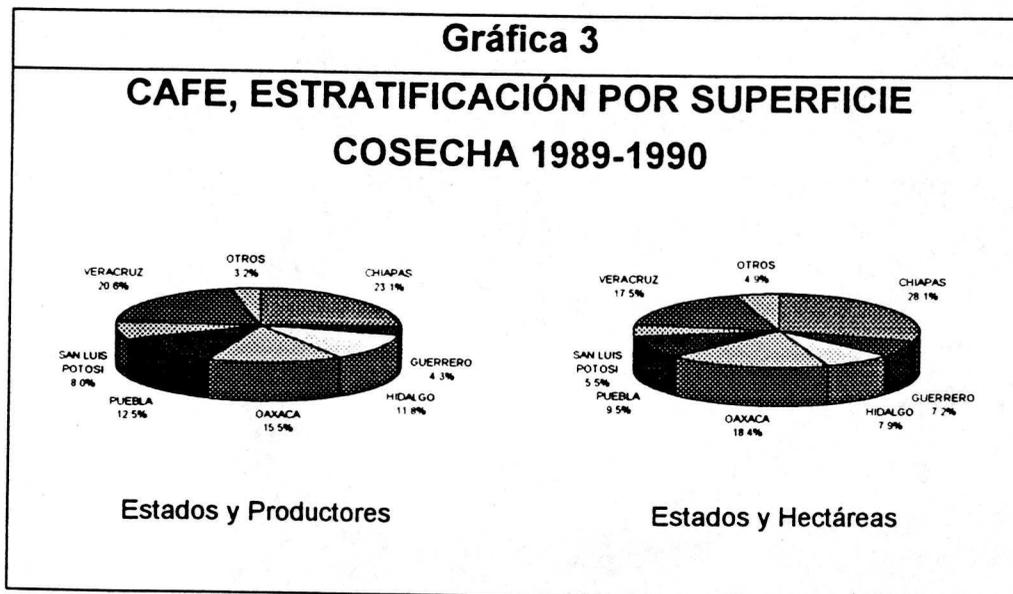
<sup>1</sup> Fuente: INMECAFE, Datos Estadísticos de la Cafeticultura Mexicana, Op. Cit. . Habría que considerar otras fuentes de información, que muestran diferencias sustanciales con las manejadas por este censo del Instituto. Así por ejemplo, de acuerdo con el mismo INMECAFE en un censo posterior, se indica la existencia de 282 593 productores y de 761 165 has, en el año de 1991. Ver 'La Política de Desarrollo Agrícola: Café,' Centro de Estudios para un Proyecto Nacional S.C., México.

a) La producción de café, cuyo volumen alcanza los 5'154,200 sacos de 60 kg, reviste singular concentración geográfica, pues aún cuando se menciona a 12 entidades productoras, lo cierto es que sólo dos de ellas, Chiapas y Veracruz, aportan casi el 62% del volumen total; y otras dos, Oaxaca y Puebla, el 28%. De forma tal que sólo cuatro entidades contribuyen con casi el 90% de la producción nacional. A su vez, Guerrero e Hidalgo participan con el 6.5% y el porcentaje restante se distribuye entre San Luis Potosí, Nayarit, Jalisco, Tabasco, Colima y Querétaro. Gráfica 2.



b) Atendiendo al número de productores, que en total suman 193,922, su distribución regional acusa también una acentuada concentración geográfica. En este sentido destacan Chiapas, con el 24.1% y Veracruz, con 20.6% del total de productores de café; seguidos de Oaxaca, 15.5%; Puebla, 12.5%, Hidalgo; 11.8%; San Luis Potosí, 8%; y en menor medida Guerrero, 4.3%.

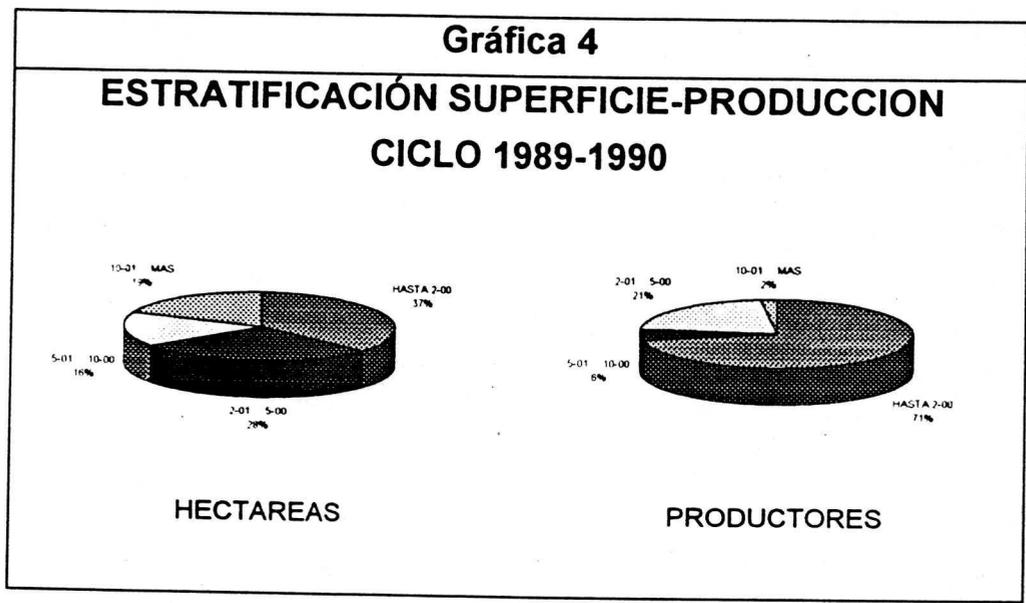
c) En términos de superficie, que a nivel nacional llega a las 560,343 ha, sucede un fenómeno similar, aun cuando no es tan aguda la polarización señalada; distinguiéndose Chiapas, 29.1%, Oaxaca, 18.4%, y Veracruz, 17.5%, seguidos de Puebla, 9.5%, Hidalgo, 7.9%, Guerrero, 7.2% y San Luis Potosí, 5.5%. Gráfica 3.



d) Desde la perspectiva del tipo de productores se muestra una gran diferenciación económica y tecnológica. Un primer segmento se integra por 138,192 campesinos minifundistas (71.3% del total), de hasta 2 hectáreas, con rendimientos de 8 Qq/ha; aporta el 31.5% de la producción y detenta el 36.3% de la superficie cafetalera. Otro conjunto se compone por 39 941 productores (20.6%), con extensiones que van de 2 a 5 ha y rendimientos del orden de 10 Qq/ha; participa con el 32.7% del producto y cuenta con el 28.2% de la superficie. Ambos grupos campesinos representan el 92% de los cafeticultores, aportan el 64.2% del producto y detentan el 64.5% de la superficie.

El estrato de cafeticultores "medios" se compone por 11,791 campesinos (6.1%), con propiedades que van de 5 a 10 hectáreas y rendimientos promedio de 12.5 Qq/ha; contribuye con el 16.9% del volumen del aromático y posee una superficie equivalente al 16.2% del global.

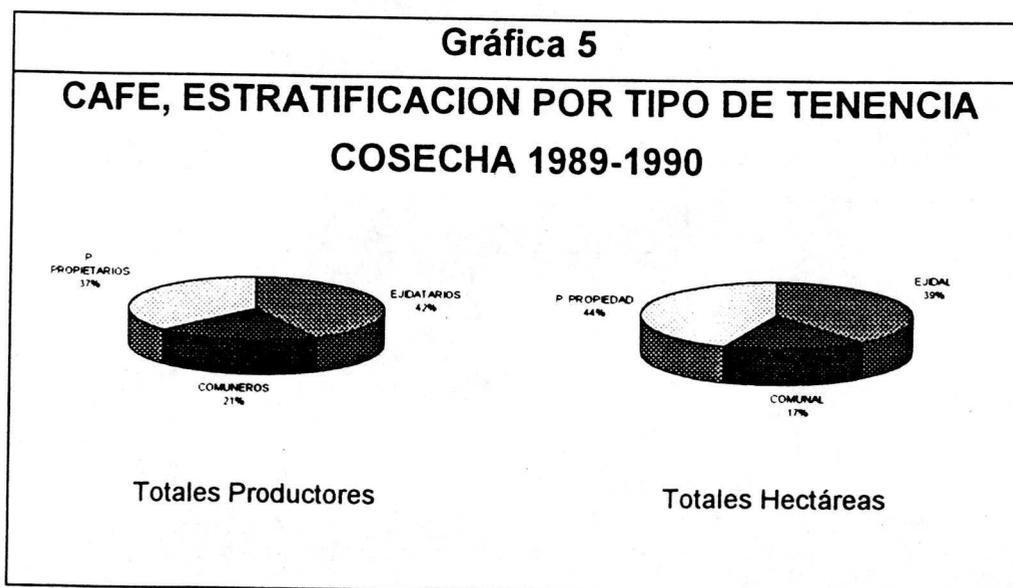
Finalmente, se ubican los empresarios, en sus diversos niveles, que suman casi 4 mil productores (poco más del 2% del total), con fincas superiores a las 10.01 hectáreas y rendimientos arriba de 12 Qq/ha; aportan el 18.9% del grano y son propietarios del 19.3% de las extensiones cafetícolas. Gráfica 4.



e) Las diferencias mencionadas adquieren mayor relevancia si se considera la heterogeneidad agroclimática asociada con las diversas potencialidades productivas con que cuenta cada estrato de cafeticultores. En este sentido, la producción campesina por lo común se ubica en las partes altas, propiamente serranas, de difícil acceso y mínima infraestructura. Por su parte, la producción media y empresarial predomina en las zonas planas y con mejores condiciones de infraestructura productiva y comercial.

f) Los cafeticultores minifundistas se distribuyen regionalmente, en los estados de Chiapas (24.8%), Veracruz (21.2%), Oaxaca (14.3%), Puebla (14%) e Hidalgo (12.4%). En estas cinco entidades se localiza el 86.7% de los cafeticultores con menos de 2 hectáreas. En el otro extremo, el núcleo empresarial se localiza en Chiapas (27.3%), Oaxaca (18.6%), Guerrero (17%), Veracruz (15.9%) y Puebla (7.6%).

g) Desde la perspectiva agraria en la actividad confluyen los variados tipos de tenencia de la tierra, muestra de su complejidad social. Los ejidatarios integran el 42.1% del total de los productores, ubicándose preferentemente en Chiapas (45.2%) y Veracruz (21.6%); de el conjunto de cafecultores los comuneros componen el 20.8%, situados principalmente en Oaxaca (29.3%) e Hidalgo (24.1%); y los pequeños propietarios representan el 37.1% de los agricultores, localizados sobre todo en Puebla (31.3%) y Veracruz (28.5%). De lo anterior destaca que por el número de productores la cafecultura está fundamentalmente en manos del sector social, ya que cerca del 60% de los cultivadores del café son ejidatarios y comuneros.



h) La polarización económica se distingue por igual en las restantes fases de la cadena productiva. A inicios de los ochenta poco más de la mitad de la oferta interna era manejada por el sector privado, porcentaje que tiende a incrementarse en los últimos ciclos, hasta alcanzar alrededor del 90%. La iniciativa privada maneja la mayor parte de los beneficios y desde luego la industria torrefactora y solubilizadora del país.

Así, la actividad es dominada por familias de gran tradición en el medio, como los Zardáin, Guillaumin, Regules, Muguira, Piñeiro, Bueno y Fernández, entre otros, dedicadas particularmente al beneficio y a la exportación del grano, con influencia en las principales regiones productoras. Considérese que

"...sólo 15 empresas exportan el 40% del total, en tanto que 89 empresas (del sector social) aportan el 15%."<sup>1</sup>

- i) Entre las firmas extranjeras que controlan el mercado doméstico sobresale la Nestlé, que absorbe entre el 60 y 70% de la comercialización de los cafés solubles. De los 2 millones de sacos de café verde que se dirigen a la industria, 1.2 millones son comprados por la empresa mencionada. También se distinguen en la industria del tostado General Foods, Douwe E., Procter and Gamble, Hertz, además de algunos brokers, socios de la Green Coffe, como J. Aron, Rothfos, Mercuria, Cargill y E.D. & Man.

En la cafeticultura se tiene entonces una actividad con una gran dispersión y atomización de las unidades campesinas, al tiempo que es clara la tendencia a la concentración en favor de un pequeño grupo de empresarios; se trata de una actividad con desigualdades sustantivas en la calidad y disponibilidad de recursos, tecnología, infraestructura, financiamiento, industrialización y comercialización. En el comercio y procesamiento local la presencia del capital extranjero es factor determinante, particularmente en la fase más rentable de la cadena, la de solubilización. Un elemento que condiciona y en buena medida explica el comportamiento global de la actividad fue la presencia estatal a través del INMECAFE, que a lo largo de su existencia constituyó un referente obligado en la evolución de la rama.

---

<sup>1</sup> Fernando Ruíz, Manuel Rodríguez, Fernando Celis, "La Coyuntura Actual de la Cafeticultura", p. 174.

### 3. ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL EN LA CAFETICULTURA

#### 3.1 EL ESTADO Y LA JUSTICIA SOCIAL

La crisis económica condujo a replantear el papel del Estado en la economía. Desde el sexenio anterior se estableció una estrategia de recuperación económica en dos fases. La primera contemplaba estabilizar la economía; es decir, controlar la inflación, regular el deslizamiento de la paridad cambiaria, sanear las finanzas públicas y reducir el déficit presupuestal, hacer descender las tasas de interés y estabilizarlas, corregir el desequilibrio externo y reciclar el crecimiento económico. La segunda fase, una vez lograda la estabilidad, consistía en una reforma estructural de la economía mexicana; siendo uno de los aspectos básicos el cambio del papel del Estado en la economía. La nueva estrategia conocida popularmente como "Adelgazamiento del Estado", no pretende liberar al Estado de su gestión económica, sino que reduce su participación como entidad empresarial a su mínima expresión; desincorporando el mayor número de empresas posibles en todos los ámbitos de la actividad económica. Sin embargo, el Estado mantiene un papel regulador en la gestión monetaria, del gasto público, y del mercado laboral; lo mismo que ciertas empresas estratégicas como Petróleos Mexicanos o la Comisión Federal de Electricidad.

En esta línea de cambios, la necesidad de sanear el déficit público lleva a replantear el papel de Estado "benefactor", es decir, de prestador de servicios de educación, salud y vivienda y, de generador de empleos; así, la política de austeridad se recienta primeramente en servicios públicos como la educación y la salud.

La política de estabilización y la reducción de la actividad empresarial del Estado, limita entonces el gasto social y genera deterioro en la prestación de servicios de bienestar social y agrava el desempleo.

En el sexenio de Salinas de Gortari se pretendió realizar simultáneamente la política de estabilización y la reforma estructural de la economía, con un replanteamiento en el papel del Estado

Desde la óptica del Estado la justicia social debe interpretarse ahora como desarrollo social, concepto que implica una distribución más equitativa del ingreso, un aumento en el gasto social, una participación activa de la sociedad civil en el propio desarrollo social y un espíritu de solidaridad en su involucramiento.

Hay un cambio sustancial en la actividad del bienestar social, que trata de distinguir entre el bienestar del "populismo" y el bienestar de la "solidaridad", este es el aspecto medular en el planteamiento de la política social del Estado.

### 3.2 EL INSTITUTO MEXICANO DEL CAFÉ

Desde los inicios de la recesión mundial en el segundo lustro de la década de los cincuenta, México da muestras de su interés por contrarrestar el desorden del mercado y buscar algunos acuerdos regionales. Así, siete naciones latinoamericana, Brasil, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Nicaragua y México, intentan regular la oferta de la zona y firman en octubre de 1957, el Convenio de México. A principios del siguiente año se crea en Washington el Grupo de Estudio del Café, que impulsó el Convenio Latinoamericano, en vigor de octubre de 1958 a septiembre de 1959.

De otra parte, se alienta la participación estatal en la regulación del mercado y de manera creciente en las diversas fases de la cadena productiva. De hecho esto ocurre como tendencia mundial, constituyéndose poderosas empresas paraestatales en la mayoría de los países productores; mismas que manejan la comercialización del grano en el mercado externo.

A fines de 1958 la Comisión Nacional del Café, constituida desde 1949, se transforma en el Instituto Mexicano del Café, que en adelante tendrá

atribuciones y patrimonio para incursionar en las etapas del beneficio y comercio, además de las relativas a la producción iniciadas por su organismo antecesor. En el Reglamento Interno del Instituto, publicado en el Diario Oficial a mediados de 1959, se estipula su papel de regulador del mercado interno y desde luego de las exportaciones, de acuerdo al volumen establecido según los convenios firmados por nuestro país.

Aunado a lo anterior, se busca ampliar la demanda interna, lo que parcialmente tiene éxito; y a partir del ciclo 1957-58 el consumo local presenta un paulatino crecimiento, al registrar promedios anuales de 472 miles de sacos, hasta 1960-61.

La reactivación local de la rama se sustenta así en la mayor intervención del sector público en el mercado del aromático. Para la década de los setenta el INMECAFE ha ampliado su participación en el mercado local, cuenta con mayor infraestructura y ha diversificado su presencia en las zonas productoras y de acopio; desplazando no pocas veces a los intermediarios tradicionales que operaban en las regiones productoras.

Durante el régimen de Luis Echeverría se reestructura la organización y funcionamiento del Instituto. En 1973 es liquidada Beneficios Mexicanos de Café (empresa creada en 1945 para comprar, beneficiar y vender el café acopiado por el sector público) transfiriendo sus funciones al INMECAFE. En ese mismo año son creadas las Unidades Económicas de Producción y Comercialización (UEPC), que en adelante se convierten en un espacio cohesionador de los cafecultores dispersos y con diferente magnitud y modalidad de tenencia de la tierra; las UEPC se convirtieron también en las instancias de financiamiento y operación de los programas impulsados por dicho instituto.

En materia fitosanitaria se implantan medidas más severas para prevenir la roya del cafeto y en lo que hace al procesamiento del grano, en 1972 se

promulga la Ley de Elaboración y Venta de Café tostado; en la que se prohíbe elaborar o vender café tostado alterado; cuestión que dos años después se enmienda, al reformarse la Ley y autorizarse el agregar al café del 10 hasta el 30% de sucedáneos.<sup>1</sup>

Para los años ochenta el Instituto cuenta con una importante infraestructura, que representa poco más del 10% de la capacidad productiva de la rama. Sus activos comprenden 36 beneficios húmedos, doce beneficios secos, tres centros de secado, un patio para asoleadero, tres centros de despulpe, once instalaciones de mortero y 31 almacenes. A su vez, se ha convertido en una importante fuente de divisas y de ingresos al fisco, al aportar cerca del 40% de las exportaciones nacionales del aromático.

Sin embargo, tal y como ocurre en otros renglones del agro y de la economía, la paraestatal deviene en un monopolio de Estado, cuyos principales beneficiarios resultan ser los grandes industrializadores-exportadores de café y en menor medida un selecto grupo de administradores.

Lo que no invalidó una valiosa tarea de campo fundamentalmente vinculada a los pequeños productores, consistente en asistencia técnica, capacitación e investigación, promoción para el mejoramiento de cafetales y el cultivo con variedades seleccionadas, la distribución de algunos insumos impulso, y el para la aplicación de disposiciones fitosanitarias. Ciertos beneficios sociales hacia el sector son incuestionables, como la incorporación de los cafetaleros al IMSS desde mediados de los setenta y el seguro de vida campesino.

Uno de los principales mecanismos de apoyo al grupo privado, particularmente a los llamados "barones del café", es el manejo discrecional de la cuota de exportación. Ello debido a que el Instituto era el único conducto para efectuar las ventas al exterior; aprobando a su vez, la forma como se

---

<sup>1</sup> Ver Andrés Villaseñor Luque, "Cafecultura Moderna en México", p.53 a 59.

distribuía la cuota global a nivel estatal y entre los agentes productivos y comerciales interesados. Otro de los jugosos negocios de la época es el del contrabando de café verde e industrializado.<sup>1</sup>

En otro nivel, en el de operación de la empresa estatal, son frecuentes los altos niveles de corrupción denunciados por los propios cafeticultores; los abusos y corruptelas de los encargados de los Centros Receptores, no sólo en el manejo de la báscula, sino también en el reporte falseado de las mermas de café cereza. Por su parte, los responsables de los beneficios húmedo y secos también manifiestan pérdidas artificiales y sobre todo bajos rendimientos; lo que encubre el robo hormiga y los malos manejos del grano. En las bodegas acontece una situación similar. En el café pergamino es frecuente que el receptor adquiriera el grano con un porcentaje menor de humedad y lo entregara al Instituto con mayor cantidad de agua. En suma, con el tiempo se había creado una compleja red de intereses, de pequeños y grandes negocios, con altas pérdidas para la entidad, tanto de recursos como en especie.

No pocas veces el INMECAFE cumple una función determinante en el campo, sobre todo a través del Programa de Anticipo a Cuenta de Cosecha, cuyos recursos se distribuyen a nivel individual, en efectivo y en especie, por conducto de las UEPC. Este procedimiento por lo común se efectúa bajo el acuerdo de los líderes y coyotes locales y regionales, que surgen y se fortalecen al amparo de esta forma de funcionamiento y que al participar en la esfera de decisiones les posibilitaba mayor margen de control social. El crédito, así manejado, se convirtió en un mecanismo de manipulación y clientelismo político.

El Programa de Anticipo juega así mismo otra función si se le analiza desde la perspectiva económica. Bajo el esquema de una agricultura de contrato el crédito al cafeticultor asegura en volumen suficiente la materia prima que requiere el Instituto. Al recibir los recursos en efectivo, el cafeticultor

---

<sup>1</sup> Ver Alberto Carbot, Fausto Cantú Peña: "Café para Todos".

se compromete a entregar hasta la mitad de su producción, teniendo obligadamente que efectuarse el pago con grano. Habría que tener presente que para principios de la década del ochenta el INMECAFE capta alrededor del 43% de la producción nacional. De otra parte, se asegura un ingreso mínimo al productor en tiempo de no cosecha, de febrero a septiembre. El crédito anticipo cubre alrededor de las dos terceras partes de los costos de producción y forma parte de un paquete que se obliga a recibir al productor y que incluye algunos insumos (como fertilizantes), implementos (como bombas aspersoras) y máquinas (como las despulpadoras). Además, bajo otro programa, el de mejoramiento de cafetales, el Instituto pagaba jornales al propietario del predio a fin de que éste realizara diversas labores culturales y mejoras recomendadas por los técnicos.

Resulta difícil medir el impacto que tuvieron los programas del Instituto en la producción cafetalera de la época. Lo cierto es que mantienen un flujo de recursos dirigidos a los productores que poseen hasta 10 ha. Lo que de suyo tiene un efecto social y político, como en la dinámica de los mercados regionales de mano de obra. Sin duda el funcionamiento de la empresa, particularmente hasta la primera mitad de los ochenta, favorece y en ocasiones alienta la ampliación de la frontera cafetalera en distintas zonas del país.

En la pasada década, el INMECAFE resiente también las políticas estabilizadoras que priorizan los aspectos macroeconómicos y financieros, dejando en segundo plano al sector rural. Desde luego la tendencia decreciente que sigue el gasto rural en el total del gasto público, no se refleja de manera lineal y mecánica para el caso del INMECAFE, toda vez que el organismo cuenta con una importante fuente de recursos propios, lo que en momentos de alza de los precios internacionales le permite contrarrestar, así sea parcialmente, el retraimiento de los ingresos provenientes del fisco.

En medio de la menor canalización de recursos gubernamentales al campo, de los efectos de dicha política en el Instituto y de las variaciones en la cuenta de ingresos propios, la imagen que presenta el INMECAFE cambia respecto a la que ofrecía en años anteriores. "Si en los setenta desempeñó un papel dinámico en la sustitución de redes de intermediarios y usureros, en los años ochenta la imagen predominante es la de un aparato ineficiente y corrupto ..."<sup>1</sup>

De acuerdo con información proporcionada por el mismo Instituto, su participación en el acopio disminuye, en ocasiones drásticamente de un ciclo a otro. Después de representar el 43.5% de la captación interna en 1982-83, en adelante este porcentaje oscila entre 33.3 y 40.2%, hasta disminuir a menos del 10% en 1987-88.

En relación inversa aumenta la presencia de la iniciativa privada en la rama y empieza a despuntar la participación del sector social; que en este camino enfrenta una serie de dificultades, entre otras, los años de paternalismo y de intervencionismo estatal, que han tenido lugar a costa de la iniciativa de los propios cafeticultores.

Así mismo, para las postrimerías de los ochenta, el INMECAFE se ve envuelto en la problemática que le acarrearán los altos gastos de operación y la inflexibilidad para funcionar en tiempos de fluctuaciones de precios. Aumentando su desprestigio por el poco margen para conceder aumentos sustantivos en los precios, el instituto se enfrenta además a los altos costos financieros que le significa la política cambiaria del momento.

En los inicios del gobierno salinista con la confluencia de los esquemas del PRONASOL, del desplome del mercado externo y de la problemática que distingue al Instituto, se propone un cambio estructural de la actividad y en la misma paraestatal; a la vez que se plantea la conveniencia de apoyar al sector

---

<sup>1</sup> Francisco Pérez Arce, "Café Política y Mercado", p. 176 a 178.

marginado de la rama para buscar su autosuficiencia. Al poco tiempo, la Comisión Intersecretarial Gasto-Financiamiento anuncia la decisión de apresurar la desincorporación en las tareas de acopio, financiamiento y comercialización del aromático. Se plantea la desregulación del mercado doméstico y la venta de sus activos, lo que comprende las empresas Cafemex y Dicamex.

Se inicia así un profundo cambio en la relación del Estado con los cafeticultores. La empresa pública en un corto periodo se reestructura, en tanto que los productores y sus organizaciones, así como los industriales y comerciantes, redefinen su papel y participación en este importante renglón económico del campo mexicano.

### 3.3 ORGANIZACIÓN GREMIAL Y MOVIMIENTO CAMPESINO

La relativa estabilidad social que imperó en el sector cafetalero durante los años sesenta y setenta, encuentra sustento en la favorable evolución económica de la actividad, que contrasta con la problemática que viven otros productos y grupos sociales del agro.

Este escenario paulatinamente empieza a cambiar en el transcurso de los ochenta, en la medida que la distribución de los beneficios generados tienden a concentrarse, de que se ahonda la crisis en el medio rural y que en los hechos se restringen las funciones que desempeñaba el Instituto.

En este contexto tiene lugar una creciente inconformidad y movilización entre los productores de café; situación que se inscribe en el movimiento campesino que ocurre en otras regiones y actividades del sector agropecuario. Así, en los ochenta los cafetaleros se incorporan a la participación e inconformidad campesina que en un primer momento tiene como elemento cohesionar la demanda por la tierra y que de manera gradual empieza a

incorporar otras exigencias y replantear sus proyectos, en la búsqueda de apropiarse de las funciones económicas.

Sin embargo, a diferencia del resto de movimiento, el conjunto social vinculado a la agroindustria y en este caso los cafetaleros, no se plantea como reivindicación central la lucha por la tierra, toda vez que cuenta con superficie - de diferente magnitud y calidad-, y la agroindustria no le disputa sus tierras.<sup>1</sup> Lo que no quiere decir que diversos destacamentos de productores de café inicien su vida organizativa y su actividad política a raíz de la problemática agraria o incluso debido a otro tipo de situaciones y exigencias locales que enfrentan (por ejemplo servicios como agua potable, clínicas, caminos, etc.)

La demanda central de los cafeticultores es el mayor precio del producto; aún cuando también exigen el pago de ajustes y cosechas entregadas, compra de las mismas a tiempo, entrega y aumento del anticipo a cuenta de cosecha, peso correcto del grano, ampliación geográfica del sistema de Centros de Recepción, etc.; realizando plantones, mítines y tomas de instalaciones del Instituto, principalmente en Veracruz, Chiapas, Oaxaca y Puebla.

El INMECAFE, es el principal blanco de críticas y cuestionamientos; aun cuando no son pocas las exigencias y reclamos en torno al funcionamiento del BANRURAL, del manejo de la producción por parte de acaparadores e intermediarios, del control del mercado interno de parte de las transnacionales, de la necesidad de nacionalizar la rama, así como de la imposición de líderes. Incluso se empieza a advertir la inconformidad por la nula participación campesina en algunas etapas del proceso industrial, como en los beneficios, en el almacenamiento y la comercialización.

El año de 1982 es clave en la historia de los campesinos cafetaleros: se desató un movimiento amplio y vigoroso en los principales estados

---

<sup>1</sup> Ver Jesús Carlos Morett Sánchez, "Agroindustria y Agricultura de Contrato en México", p.137.

productores. Se sucedieron acciones masivas en Jalapa, sede del INMECAFE, donde sus oficinas fueron tomadas. Hubo plantones y bloqueo de carreteras. Era la fase de la lucha por el precio. Era también el punto de llegada de una breve historia de inconformidades ante la política del Estado. 1982 es todo eso, pero hay algo más que añadir y subrayar: la amplitud del movimiento permitió contactos entre organizaciones y grupos campesinos de diversos estados y regiones; lo que no sólo daría paso a acciones conjuntas, sino, muy pronto, generalizaría una misma perspectiva política y una proposición táctica, la que en el lenguaje político de la época se denominó el "cambio de terreno".<sup>1</sup> Esto es, pasar de la lucha por la tierra a la lucha por mejores condiciones de producción y comercialización; y en el aspecto organizativo superar el localismo.

Paulatinamente se transita a una situación de mayor amplitud organizativa en el sector cafetalero. Recuérdese la formación de la Unión de Uniones Ejidales y Grupos Campesinos Solidarios de Chiapas, cuyos antecedentes están ligados a problemas agrarios en la región Lacandona. En 1975 se crean las Uniones La Quiptic Ta Lecubtesel y Lucha Campesina y más adelante Tierra y Libertad. Posteriormente, se prioriza la movilización en torno a la solución de problemas comunes en el aspecto productivo, centrandose su atención en la producción, acopio y venta de café. A fines del mismo año se logra un convenio con INMECAFE con el objeto de tener mejores condiciones de venta del aromático, al año siguiente se acuerda el segundo Convenio y en 1982 un tercero; en esta ocasión junto con la Unión de Ejidos Alfredo V. Bonfil, de Guerrero, y la Unión de Pequeños Productores de Café de la Sierra Mazateca, de Oaxaca. Posteriormente se les otorga la concesión de la Unión de Crédito Agropecuaria e Industrial de los estados de Chiapas y Oaxaca Pajal Ya Kac'tic S.A. de C.V.

Al poco tiempo destacan otras organizaciones además de las arriba nombradas, como en Oaxaca la Coordinadora de Consejos Comunitarios de

---

<sup>1</sup> Francisco Pérez Arce Op. Cit. p 77.

Oaxaca, la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI), la Unión de Comunidades Indígenas 100 Años de Soledad (UCI) y la Unión de Productores de Café de la Sierra Mazateca; en Veracruz la Unión Regional de Asociaciones Agrícolas de Productores de Café de Huatusco, la Unión Estatal de Pequeños Productores de Café, de Cuscatlán, y la ARIC-Veracruz; en Puebla la Unión de Productores de Café de la Sierra Norte de Puebla y la Cooperativa Agropecuaria Regional Tozepam Titataniske; y en Guerrero la Coalición de Ejidos de la Costa Grande.<sup>1</sup>

La emergencia y consolidación de las organizaciones autónomas o independientes altera los canales, formas y mecanismos de interlocución entre el Estado y los productores del café. En varias regiones las recién constituidas asociaciones se perfilan como representantes de un amplio conjunto de cafecultores, negociando tanto con los gobiernos estatales, como con los funcionarios de organismos e instancias de corte federal.

A nivel regional el movimiento cafetalero confronta los poderes locales, en la medida que tiende a desplazar a intermediarios y acaparadores, así como a otros tipo de centrales oficiales y figuras asociativas. Además, en no pocas ocasiones constituye uno de los principales núcleos de movilizaciones más amplias en los estados productores de café.

Sus efectos se distinguen por igual en el plano productivo. El ejercicio de iniciar la comercialización directa y lograr un mayor valor por la venta del producto y el fortalecimiento de formas colectivas de autogestión, para también obtener mayores servicios e infraestructura, inducen cambios en el paisaje agrícola de diversas zonas. Por ejemplo, la actividad de la Unión de Ejidos Alfredo V. Bonfil, "...no sólo debilita las redes tradicionales de acaparamiento, también es el detonador de un viraje en los patrones productivos regionales, pues al ampliarse y democratizarse el acceso a los

---

<sup>1</sup> Ver Nuria Costa, "UNORCA, Documentos para la Historia", p.p. 36 a 40, de 120 a 127, de 163 a 165, de 170 a 175, 293.

beneficios húmedos, se incrementa la producción costeña de cafés lavados y se abre una opción nueva para los campesinos pobres de la región, que al transitar paulatinamente de cereceros a pergamineros,<sup>1</sup> amplían sus posibilidades exportadoras y con ello sus expectativas de mayores precios".<sup>2</sup> Lo que en ocasiones refuerza la tendencia a centrar la vida económica de la zona en la producción y comercialización del aromático .

Un elemento presente en el espectro de la movilización social, es la participación creciente de los cafecultores no organizados y que por lo común permanecen en las instancias locales antes denominadas Unidades Económicas de Producción y Comercialización (UEPC). En efecto, los "uepeceros" forman parte de las movilizaciones nacionales por el aumento en los precios del aromático y posteriormente, a fines de la década pasada, se incorporan de manera paulatina a los esfuerzos colectivos por construir diversos proyectos de autogestión, de apropiación y de creación de empresas campesinas. Son partícipes también del proceso formativo de las Coordinadoras , Coaliciones y Redes en la rama.

A raíz de dichas experiencias, tiempo después tiene lugar un encuentro de cafecultores en la Universidad Autónoma Chapingo (1988) y se celebra el Primer Encuentro Nacional de Organizaciones Cafetaleras en Lachivizá, Oaxaca. Con ello se gesta la formación de la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras, CNOC (1989); firmando 25 organizaciones un Convenio de Unidad y Acción. En medio del desplome de los precios internacionales y del anuncio oficial de la reestructuración del INMECAFE, se convoca al Segundo Encuentro en Chiltoyac, Veracruz. Para inicios de los noventa el radio de influencia de la CNOC se extiende a Veracruz, Oaxaca, Chiapas, Guerrero, Puebla y Tabasco. Se promueve, así mismo, la formación de Coordinadoras Estatales, como en el estado de Oaxaca, donde surge la Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca (CEPCO), que

---

<sup>1</sup> La diferencia entre cereceros y pergamineros es la forma en que comercializan el grano en fruta o despulpado.

<sup>2</sup> Rosario C. y Lorenzo P., "El Curso de Organización Cafetalera en la Costa Grande de Guerrero". Op. Cit. p. 87.

agrupa a 38 asociaciones de la entidad, con cerca de 22 mil agricultores. Para estas fechas también se conforman otro tipo de acuerpamientos regionales, tales como la Coordinadora de Organizaciones Cafetaleras en Guerrero, la Coalición de Organizaciones Cafetaleras de Veracruz y la Red de Organizaciones Cafetaleras de Chiapas.

Por su parte, la CIOAC-UNCAFAECSA inicia su actividad vinculada a la operación de la Unión de Crédito en las zonas cafetaleras, incorporándose a las movilizaciones ocurridas a principios de los años ochenta por mejores precios y más adelante nucleada en torno al acopio y beneficio del grano, particularmente en Veracruz y Chiapas. Otras centrales, como UGOCP, UNTA y CODUC logran cierta presencia en zonas localizadas de Veracruz, Hidalgo, Puebla y San Luis Potosí.

En este escenario la CNC también modifica algunas de sus estrategias y prácticas en la rama. Hasta mediados de los ochenta acciona de acuerdo con su organicidad; esto es, desde sus instancias de base y filiales, hasta la Federación Nacional de Productores de Café -considerada entre las Uniones Nacionales por ramas de producción-, misma que se organiza regionalmente a través de las Uniones Estatales.

A fines de 1982 la CNC alienta la creación de la Asociación Nacional Rural de Interés Colectivo del Café; lo que señala el inicio de un nuevo tipo de experiencias cenecistas en el agro, impulsando de manera más integral el proceso económico cafetícola, tanto en las tareas de acopio (bajo los mecanismos regulares de financiamiento rural vía comisariado ejidal), como de beneficio en las plantas de la misma ARIC y comercialización externa, aprovechando la cuota que se le asigna como central campesina oficial.

Habría que recordar que "Las ARIC más importantes para la CNC están concentradas en Veracruz: la Tlapacoyan, la Misantla, la Huatusco, la Sierra Totonaca y la Plan de Arroyo. En Veracruz está también ubicada la ARIC

Nacional, figura jurídica no contemplada en la ley. De ellas sobresale la ARIC Misantla, organización que logró que su café se distribuyera en el mercado nacional a través de DICONSA e implementó un programa de comercialización directa en el extranjero, instalando oficinas en la ciudad de Nueva York, y asociándose con grandes empresas compradoras de café obtuvo de estas pagos adelantados. La Misantla fue el origen de la ARIC Nacional, en cuya formación también participaron 16 organizaciones de cuatro estados (Chiapas, Oaxaca, Puebla y Veracruz)."<sup>1</sup>

Para la segunda mitad de los ochenta, la CNC tiene la iniciativa, junto con la CIOAC, de proseguir con las movilizaciones en pos de aumentos en los precios del aromático; lo que tiene lugar en un momento en que varias de las organizaciones autónomas e independientes se perfilan en la estrategia identificada con el "cambio de terreno". El movimiento por mejores precios alcanza éxitos parciales, vitalizando o reforzando la presencia de las centrales señaladas en algunas zonas.

En este período se integran las Uniones de Productores de Café en las principales áreas productoras. En sus inicios son partícipes de primera fila en el despertar social de los productores del ramo y, entrada la década, buscan convertirse en sujetos de crédito, sobre todo con BANRURAL, e iniciar así la construcción de beneficios, eliminando de paso las prácticas nocivas de intermediación. Destacando la Unión de Veracruz, que en al constituirse proclama su independencia de partidos y centrales campesinas y busca mecanismos y prácticas más democráticas en su funcionamiento. Para 1982 convoca una gran movilización en Jalapa y en 1985 logra registrarse como una ARIC.

El sector privado, particularmente el finquero medio y grande, se organiza en dos centrales: la Confederación Mexicana del Café, que agrupa al sector

---

<sup>1</sup> Luis Hernández "Nadando con los Tiburones: La Experiencia de la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras, p. 22

más próspero y capitalizado, el que concentra las utilidades que reporta la actividad tanto por su dominio en la producción, como en las fases de beneficio y comercialización en los mercados nacional e internacional; y la Unión Nacional de Productores de Café, afiliada a la Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad. A su vez, en los años ochenta se verifica la constitución de Uniones de Crédito de Productores de Café, a fin de garantizar un mejor trato para los agricultores privados con organismos financieros, como el FIRA.

Las organizaciones gremiales de los empresarios cafetaleros tienen relevancia no sólo desde una perspectiva económica, sino también política, al constituirse en un poderoso grupo de presión y negociación con la esfera pública.

Finalmente, se distingue un amplio grupo de productores minifundistas, desorganizados y dispersos en todo el espacio cafetalero, generalmente sin acceso a los apoyos oficiales y que reportan pocos beneficios económicos, aún durante la época de oro de la cafecultura.

Recapitulando, en términos organizativos la cafecultura presenta, a partir de los ochenta, un nuevo perfil, en el que tienen cabida diversas corrientes y planteamientos programáticos. Gradualmente el espectro de las demandas y exigencias campesinas advierte cambios. En una primera etapa el eje de la movilización es el precio del grano, demanda en torno a la cual se nuclean distintas organizaciones, hasta alcanzar cierto nivel de negociación frente al INMECAFE. Más adelante, se participa en el acopio y comercialización directa del aromático, inclusive en el extranjero, en medio de un proceso que apunta a la creación y consolidación de empresas sociales, con instalaciones agroindustriales propias.

La lucha por la apropiación del proceso productivo de la rama supone un cambio estratégico que conlleva importantes modificaciones en la estructura

orgánica y en la participación de los cafecultores. Al interior de las organizaciones se suscitan cambios en los equipos de dirección, pues ahora se requiere de un perfil distinto para avanzar hacia otros planos de gestión y movilización. El componente técnico se vuelve indispensable en la nueva etapa, creándose instancias o áreas especializadas en aspectos jurídicos, administrativos, financieros, comerciales, agroindustriales y de bienestar social.

Este proceso no se desenvuelve de manera lineal y progresiva, sino que ocurre en medio de éxitos, quebrantos y diferencias en aspectos estratégicos, tácticos y organizativos entre los núcleos más avanzados. Así, a la par que madura el movimiento en su conjunto y se inicia la llamada etapa de apropiación del proceso productivo algunas organizaciones mantienen su actividad en torno al café, mientras que otras tienden a formular proyectos de corte más integral y diversificado. De otra parte, no siempre existe claridad y consenso pleno en la base campesina acerca de la nueva etapa de lucha por la que se discurre desde mediados de los ochenta, y mucho menos se logra articular políticamente la actividad que concierne a la apropiación del proceso productivo y la movilización que exige la demanda por aumento de precios; con el consiguiente desgaste social de algunas agrupaciones de vanguardia. Así mismo, resulta sumamente complejo y difícil guardar el equilibrio entre los propósitos sociales y las exigencias de reproducción económica de las empresas.

Al mismo tiempo se suceden rupturas y divisiones, empezando a advertirse casos de conflicto debido a la poca transparencia y uso discrecional de los recursos. Lo que tiene lugar en medio de los altos costos financieros que resienten gran parte de las asociaciones que deciden endeudarse, a fin de contar con la infraestructura productiva que exige el rumbo adoptado por el "cambio de terreno"; con la subsecuente descapitalización de la empresa campesina. A lo que habría que agregar la falta y encarecimiento del crédito, indispensable para sustentar este movimiento; la ausencia de apoyo y

problemas suscitados en los proyectos sociales de abasto, comercialización y agroindustriales; y, desde luego, las repercusiones de las fluctuaciones de los precios internacionales del aromático, los costos de almacenaje y la galopante inflación interna que se registra en aquellos años cruciales.

A finales de los ochenta el debate se amplía al tema de la relación que debería guardar el movimiento con el Estado y el INMECAFE. Si en la etapa previa era claro que el enemigo inmediato resultaba ser la paraestatal, ahora se discute la pertinencia de continuar con una línea de confrontación o, por el contrario, avanzar en la autogestión campesina. Las políticas de desincorporación y desregulación del comercio local precipitan la discusión, frente a la inminencia de que el espacio dejado por la empresa pública fuera ocupado por otros sectores y agentes productivos; centrándose el alegato en los tiempos y ritmos en que habría de realizarse el retiro de la agencia gubernamental y las funciones y responsabilidad que debería sostener el Estado en la rama.

En adelante se altera el escenario político y las organizaciones enfrentan el reto de avanzar de manera integral en sus procesos autogestivos y desempeñar funciones antes reservadas a la esfera pública. De manera tal que en los años recientes, al calor de la problemática que vive el agro y en particular la cafecultura, y de las medidas y políticas gubernamentales dirigidas a dicho ámbito, se inicia una nueva etapa en el movimiento cafetalero del país.

## 4. LA CRISIS Y EL LIBRE COMERCIO

### 4.1 LA CRISIS INTERNACIONAL

Retomando la explicación de los ciclos cafetaleros, habría que advertir que el periodo de auge sobre la base del comercio regulado toca a su fin en 1989, abriéndose una etapa de crisis de la cafecultura mundial, cuya evolución transcurre ahora bajo el esquema del mercado libre. En el entorno mundial la filosofía del liberalismo económico desplaza a los modelos sustentados en el esquema del "Estado Benefactor", lo que tiene repercusiones en la actividad del café, caracterizada precisamente por el control de la oferta y del comercio, y por la injerencia pública en las distintas fases de la rama.

Como una de las inmediatas consecuencias de la crisis es que los términos de intercambio se tornan cada vez más desfavorables para los centros productores, obteniéndose menor monto de divisas por un volumen mayor del producto comercializado. En 1991 se calcula que la liberación del mercado cafetalero cuesta a los países productores 5,127 millones de dólares, al reducirse sus ingresos de más de 10,000 a 6,500 millones de dólares aproximadamente.<sup>1</sup>

En términos globales se aprecia que: "La economía de muchas naciones productoras resintió el mayor desequilibrio de la balanza de pagos, la pérdida de empleo, el recorte de programas sociales, la caída de los ingresos fiscales, el deterioro de los ingresos de los cafecultores, el desmantelamiento de instituciones públicas y, en algunos casos, la pérdida del patrimonio cafetero"<sup>2</sup>

De otra parte, el intercambio mundial resulta mayor al consumo efectivo, revelando una importante transferencia de existencias de las plazas vendedoras a las compradoras. Los países consumidores aprovechan las

<sup>1</sup> BANAMEX, "Situación Actual del Mercado del Café", México, febrero de 1992.

<sup>2</sup> Luis Portillo, "El Convenio Internacional del Café y la Crisis del Mercado", p. 388.

circunstancias del mercado deprimido para acumular inventarios y lograr mayores márgenes de maniobra en el comercio internacional. Se estima que los mercados consumidores tienen excedentes de inventarios de entre 6 y 7 millones de sacos de 60 kg.<sup>1</sup>

Finalmente, habría que considerar que la dinamización de las exportaciones -bajo las circunstancias antes descritas-, ocurre de manera desigual en atención a los diferentes tipos de café y de mercado. "Los Suaves Colombianos fueron el grupo de café que más avanzó en sus exportaciones en esta fase de mercado libre, ya que estas crecieron en 44.3 por ciento. En segundo lugar, se encuentra el grupo de los Otros Suaves con 36.8 por ciento, seguido por los Arábigos no Lavados con 13.6 por ciento y, por último, los Robustas con 4.4 por ciento".<sup>2</sup>

#### 4.2 LA CRISIS DE LA CAFETICULTURA MEXICANA

Por lo que toca a la cafeticultura mexicana habría que recordar los siguientes hechos.

La acción del Estado tiene que ser modificada ante la coyuntura de la fase crítica (1989) y la maduración de las organizaciones de productores, que ya se venía dando desde finales de la década de los setenta. Se establecen así, nuevas condiciones tanto externas como internas para la reorganización de la cafeticultura.

- 1) La crisis y liberación del mercado internacional coinciden con los cambios que impulsa el gobierno de Salinas de Gortari, en el sentido de alentar la reforma del Estado. La desincorporación y desregulación se convierten en ejes de la estrategia económica vigente; política que tempranamente incluye a la rama cafetícola.

---

<sup>1</sup> Periódico "El Financiero", México, 30 de agosto de 1991.

<sup>2</sup> Darío Betancourt y Jorge López, Op. Cit., p. 10.

Para el ciclo productivo de 1989-90 se dan los primeros pasos tendientes a desregular la operación de la actividad, al eliminar los permisos previos a la exportación y el sistema de recuentos, así como las estipulaciones de precios mínimos al campo y la obligación de cubrir la demanda intermedia local. Restringiéndose con ello la operación del INMECAFE a las áreas de investigación, asistencia técnica y representación internacional. La paraestatal si bien coyunturalmente atiende a los productores que con anterioridad habían recibido anticipos a cuenta de cosecha y, en parte, a los afectados por los desastres naturales de finales del mismo año de 1989; en fechas sucesivas suspende los programas oficiales de acopio, transformación y comercialización.

De otro lado, se anuncia la reestructuración de la actividad y en enero del siguiente año se firma el Convenio de Concertación para el Cambio Estructural del INMECAFE. Iniciando con ello la desincorporación de la empresa, proceso que se alarga hasta mayo de 1993.

La mencionada reestructuración del Instituto ocurre en una situación de déficit financiero, cuya causa inmediata se asocia con la caída de los precios internacionales, toda vez que la paraestatal había acopiado el aromático a un precio que posteriormente no se mantiene en el mercado, agravando el desequilibrio económico que venía acumulando en los últimos años. Hacia 1989 la Comisión de Gasto-Financiamiento hace alusión a una quiebra financiera de la paraestatal cercana a los 176 millones de nuevos pesos. Para las mismas fechas se firma el Convenio de Saneamiento del INMECAFE, mediante el cual el Gobierno Federal se compromete a asumir sus pasivos, al tiempo que se definen las estrategias, metas y calendario de acciones que éste debería seguir, bajo riguroso control administrativo.

Así, la drástica disminución de las cotizaciones y la baja de los ingresos provenientes de las exportaciones cafetaleras, tienen lugar al

tiempo que se verifica un cambio en las políticas gubernamentales y evidencian la inviabilidad de sostener un costoso aparato burocrático en la rama.

- 2) Aunado a lo anterior, en este proceso confluye la demanda enarbolada por diversas centrales y asociaciones campesinas, respecto a la necesidad de eliminar las anquilosadas prácticas tutelares, paternalistas y manipuladoras, que por varias décadas había caracterizado la relación del Estado con la sociedad civil. Situación que se convierte en otro elemento de presión en favor de la transferencia de las funciones y activos del Instituto a las organizaciones de productores.

El nuevo escenario obliga a las organizaciones a afrontar de manera inmediata tanto los aspectos de financiamiento, acopio y comercialización del grano, como los relativos a los ritmos y tiempos de la estrategia orientada a la apropiación del proceso productivo. Ello en medio de un conflicto con la parte empresarial por ocupar los espacios dejados por el Instituto, así como de un paulatino acercamiento y coordinación del sector social organizado.

Habría que mencionar que la disputa por apropiarse de los activos de INMECAFE ocurre particularmente en el renglón de beneficios, toda vez que las empresas Cafemex y Dicamex son vendidas a firmas privadas.

- 3) La ruptura del sistema de cuotas facilita a México colocar parte de sus existencias en el mercado internacional. Recuérdese que para la segunda mitad de los ochenta se acentúa el problema de acumulación de stocks en el país, dadas la expansión de la producción y las limitantes para comercializar el producto a nivel interno y externo. En el ciclo 1987-88 se

menciona un volumen de excedentes de alrededor de 1.3 millones de sacos, a lo que habría que agregar 1.1 millones del ciclo 1988-89.<sup>1</sup>

- 4) El "boom" de las exportaciones tiene lugar de una manera poco favorable si se le analiza desde el ángulo de los términos de intercambio. En efecto, mientras el volumen exportado se incrementa, el monto de las divisas captadas no lo hace en la misma tónica y ritmo, ya que por el contrario, sufren una severa contracción. Por ejemplo, en el ciclo 1988-89 el volumen exportado fue de 3'739,080 sacos de 60 kg, con un valor de 530,891 miles de dólares; en tanto que en el ciclo siguiente las ventas fueron del orden de los 4'285,656 sacos, con un valor de 415,409 miles de dólares. De manera tal que mientras que el producto comercializado aumenta en poco más de 500 mil sacos, en contraparte, su valor disminuye en más de 100 mil dólares.<sup>2</sup>
- 5) Situación preocupante si se considera el papel del café como uno de los principales productos de exportación. Más aún, la problemática que vive la cafecultura no sólo impacta la balanza comercial sectorial, sino que ahonda la crisis del agro nacional, agudizando los desequilibrios, el desempleo, la descapitalización y las contradicciones en su interior.
- 6) En materia del mercado interno persisten las trabas y limitaciones. En septiembre de 1991 el Congreso de la Unión aprueba una nueva Ley de Torrefacción que regula la elaboración y venta de café, prohibiendo la adulteración del mismo a menos que se especifique claramente el contenido de sustancias y materias extrañas con las que ha sido mezclado. No abordando los cambios legislativos en el aspecto de mezclas e impurezas.
- 7) La crisis impacta de manera desigual a la actividad, tanto en lo que hace a los productores y fases productivas, como las regiones cafetaleras. Si bien

---

<sup>1</sup> Cristina Martínez, "El Café Mexicano y la Crisis del Mercado Internacional", p.53.

<sup>2</sup> INMECAFE, "Datos Estadísticos de la Cafecultura Mexicana", Op. Cit.

es cierto que para el estrato privado de corte empresarial se resiente la problemática financiera, de procesamiento y comercialización, también se encuentran en mejores condiciones para sortear la difícil situación. Habría que señalar que durante la crisis se advierte una nueva configuración del núcleo empresarial, en donde grupos tradicionales son relegados de mercados regionales por firmas extranjeras, en ocasiones asociadas con inversionistas locales. Ejemplo de lo anterior es el vertiginoso crecimiento que tiene la firma TIASA, filial de la Atlantic Coffee, en algunas zonas. De otra parte, el vacío dejado por el Instituto en el acopio y comercialización del grano, en diversos sitios es ocupado por intermediarios locales, fortaleciendo su influencia en la estructura de los poderes regionales.

Los productores medios y pequeños, privados y del sector social, prácticamente quedan sin respaldo del INMECAFE ante su virtual retiro de los servicios técnicos, de crédito, y comercialización de la producción. Las dificultades productivas y de acopio repercuten a su vez en la operación del área de beneficio del Instituto, que de hecho paraliza su funcionamiento.

Todo lo anterior se traduce en un efecto contradictorio ya que simultáneamente se fortalece el sector más moderno, las transnacionales, y el más atrasado, los caciques y coyotes; todo ello, finalmente, en contra del pequeño productor.

- 8) En lo que hace a las organizaciones de cafetaleros, los problemas financieros se acrecentan y se convierten en una traba para su proceso autogestivo. Para inicios de los noventa, la mayor parte de las organizaciones tiene dificultades para liquidar sus adeudos y se encuentra en condiciones de cartera vencida, lo que obliga a enfatizar su actividad por reestructurar los adeudos. Además, la caída de los precios acontece en momentos en que muchas organizaciones habían acopiado grandes

volúmenes del aromático, sobreviniendo problemas de acumulación de inventarios y ahondando sus dificultades financieras.

"No es de extrañarse que, en este contexto, un gran número de organizaciones se hayan descapitalizado y quebrado. Las organizaciones que se dedicaron a comercializar cuando los créditos eran tan caros no pudieron hacer que las ganancias superaran las pérdidas. De manera tal que, cuando se abre el mercado internacional, un gran número de organizaciones no están en posibilidades de competir adecuadamente...En síntesis, en el corto plazo, el problema de los adeudos se ha convertido en un problema sumamente espinoso y en un elemento que, más que ayudar a construir la unidad nacional del movimiento cafetalero, parece favorecer su dispersión"<sup>1</sup>

Precisamente, la crisis financiera de gran parte de las organizaciones, es uno de los componentes que explican los tropiezos que enfrenta el proceso de transferencia de los beneficios del Instituto al sector social organizado. Considérese que hasta fines de 1991 la deuda cafetalera ascendía a cerca de 670 mil millones de pesos, correspondiéndole 170 mil millones a los productores del sector social y 500 mil millones de pesos a los exportadores de café.<sup>2</sup>

- 9) De manera general se observa una regresión tecnológica en la rama, "...la pérdida de rentabilidad asociada a los problemas de financiamiento, provocan que muchos productores reduzcan sensiblemente el manejo de sus cafetales, disminuyendo, por ejemplo, las dosis de fertilización y/o el número de limpiezas por año, presentándose en consecuencia impactos negativos en la productividad de las parcelas".<sup>3</sup> En términos de mercado es factible que la regresión tecnológica se traduzca en pérdida de

---

<sup>1</sup> Luis Hernández. Op. Cit., p.p. 44 y 46.

<sup>2</sup> Declaración del Secretario General de la Unión Nacional de Productores de Café de la CNC, Cafés de México, diciembre de 1991.

<sup>3</sup> Vinicio Horacio Santoyo, et. al., Op. Cit. p.p. 72 y 73.

competitividad dentro de los cafés suaves; ello debido a la menor calidad que pudiera ofrecer el grano nacional, cuestión que por lo demás arrastra la cafecultura mexicana de tiempo atrás.

- 10) A estas condiciones desfavorables del mercado y de la cadena productiva del café, se suman los daños causados por una fuerte helada que ocurre en plena cosecha, en diciembre de 1989, afectando a una área aproximada de 100 mil hectáreas y a cerca de 90 mil productores, de los estados de Puebla, Hidalgo, San Luis Potosí y norte de Veracruz; en este último estado también poco antes se había registrado una sequía en la zona de Jalapa-Coatepec. La adversa situación meteorológica afectó a plantaciones, ocasionando mermas y daños distintos al grano y desde luego pérdida de su calidad de exportación.
- 11) La duración de la crisis repercute finalmente en la caída de la producción, como reflejo del estancamiento e incluso disminución de los rendimientos y de la superficie cosechada. Tendencia que también se ilustra en el renglón de las exportaciones del aromático; que después de resolver el grave problema económico derivado de los excedentes acumulados, alcanzaron las ventas externas una cifra récord en 1989-90, en adelante éstas siguen un movimiento descendente, tanto en volumen como en valor, perdiendo paulatinamente importancia el producto mexicano en la estructura del mercado mundial.

En este juego de circunstancias, en medio del vacío que deja el virtual abandono de las funciones sustantivas que en apoyo a los cafecultores del sector social venía desempeñando el INMECAFE, de la ausencia de una política global de fomento y atención a la actividad, de la mayor presencia de las organizaciones de cafecultores en la dinámica y evolución de la rama, de la reestructuración interna de la actividad, y del alargamiento de la crisis de sobreproducción y precios, tienen lugar

distintos proyectos, propuestas y programas, a nivel internacional y nacional, los cuales analizaremos en un siguiente apartado.

#### 4.3 BUSQUEDA DE ALTERNATIVAS

En el plano internacional se formulan distintas propuestas para encontrar una salida a la problemática de los precios y del mercado. Se dan pasos, por ejemplo, para concertar un nuevo Convenio Internacional, desde luego diferente al imperante desde 1983, llegando a un consenso respecto a la necesidad de establecer una Cuota Universal o Global, y de fijar controles a las exportaciones en atención a su destino, a fin de evitar las prácticas de reexportación, que mucho contribuyeron a distorsionar el convenio anterior.

Aun cuando persisten puntos de vista opuestos en torno a aspectos centrales, tales como la distribución de las cuotas específicas de exportación, considerando en este caso la llamada "selectividad", o sea, la diversidad de calidad y tipo de producto que se ofrece en el mercado; y la conveniencia de establecer de nueva cuenta una banda de precios.

Las negociaciones tienen lugar en medio de un fuerte debate respecto a las políticas de liberalización y regulación del mercado; entre las naciones productoras y consumidoras, y aún entre los mismos centros productores; algunos de los cuales han decidido unilateralmente disminuir su oferta y de esa manera contribuir a lograr la estabilidad deseada. La discusión y estrategias están permeadas por un mercado internacional que actualmente favorece a los mercados consumidores y en el que a corto plazo no se vislumbra recuperación alguna de los precios.

En el ámbito nacional emerge el Programa de Apoyo a los Productores de Café, INI-Solidaridad, cuyo objetivo y acción inmediata se enfocan a la atención de las regiones más afectadas por las heladas de 1989.

Hacia 1992 el Programa Nacional de Solidaridad apoya la conclusión de la venta de las plantas de beneficio a las asociaciones de productores. Se puede decir que, a diferencia de lo que ocurre en otras empresas públicas y ramas productivas, como por ejemplo en la industria azucarera, en la cafecultura el vacío dejado por el retiro y desmantelamiento de la paraestatal es ocupado por las organizaciones del sector social; lo que acelera su incursión en los procesos de beneficiado y comercialización del grano. Dicho proceso no es interferido por el núcleo empresarial, debido a la pérdida de rentabilidad de este renglón. Es entonces, la falta de empresarios uno de los factores que facilitan el avance del sector social. Además, en este periodo de crisis se refuerza la tendencia a la heterogeneidad político-organizativa en la rama; sin que surja una fuerza hegemónica en este plano.

De esta forma, en los últimos años la recesión económica se acompaña de la configuración de nuevas relaciones entre los agentes y prestadores de servicios en la cafecultura, exhibiendo un momento político distinto en la rama. Se desarticulan los tradicionales poderes regionales y locales; y el Estado, los productores, las organizaciones sociales y los empresarios viven un momento de reacomodo en su organicidad, su actividad y en sus mutuas relaciones.

## 5. EL PROGRAMA NACIONAL DE SOLIDARIDAD

### 5.1 SOLIDARIDAD Y LA CAFETICULTURA

El Programa Nacional de Solidaridad constituyó la esencia de la política que en materia de desarrollo social puso en marcha el Gobierno de Salinas de Gortari. El Programa concebido en su función más general es parte de la reforma del Estado y, en su sentido más amplio, es el más importante conjunto de medidas para mitigar los efectos que, sobre todo en los sectores de extrema pobreza, trae aparejada la transición económica que vive el país.

No hay duda acerca de que estos conceptos se han expresado con diversas ópticas por los gobiernos precedentes, tampoco cabe duda de que en la concepción de la oposición han sido reclamos y señalamientos de fenómenos no atendidos; así mismo para diversos sectores empresariales este programa es continuidad de populismo y anarquía. Sin embargo la discusión e incluso la crítica al Programa no debe desenvolverse únicamente en el terreno conceptual porque ello impediría verlo como un proceso apenas iniciado.

El PRONASOL es indudablemente un programa novedoso, que impulsa la organización y participación social; sin negar que ha sido utilizado con fines electorales y de control político. Sin embargo, es en el terreno de los hechos donde nos parece pertinente reflexionar, para lo cual, realizaremos un balance del Programa de Solidaridad, en su vertiente de apoyo a los productores de café.

Durante el régimen de Salinas de Gortari se planteó la estrategia de desregulación económica y desincorporación de la mayoría de las empresas paraestatales. La desincorporación del INMECAFE y los cambios en la reglamentación de la cafeticultura tienen lugar bajo una doble política, simultánea y complementaria. Una se orienta a estimular la actividad entre los

productores grandes y medianos a través de la privatización; la otra se dirige a compensar y ayudar a los productores marginales para sortear la aguda fase crítica a través de la desincorporación de INMECAFE y con el apoyo del Programa Nacional de Solidaridad para cuyo caso se estableció específicamente el Programa Nacional de Apoyo a Cafeticultores del Sector Social.

En el Programa de Apoyo a los Cafetaleros no se pretendió sustituir al INMECAFE, se buscó que los apoyos permitieran el fortalecimiento organizativo del sector de productores en extrema pobreza, para que fueran ellos los propios gestores de desarrollo del programa, de manera que pudieran enfrentar la fase adversa del ciclo de la cafecultura en curso, y ejercer en menor o mayor medida un proceso de autofinanciamiento y de acumulación sostenida, aunque limitada.

El procedimiento seguido para la entrega de recursos se convierte en el eje vertebrador de la organización de los productores; con la creación de un padrón de cafeticultores confiable, la instauración de asambleas de productores para su supervisión y depuración, la programación de los recursos y su ejercicio, la transferencia de los beneficios de INMECAFE, la recuperación de los recursos aplicados y el incremento de dichos apoyos.

## 5.2 BREVE HISTORIA DEL PROGRAMA DE CAFÉ INI-SOLIDARIDAD

En el caso de la cafecultura, el proceso de reforma del Estado y su retiro de las actividades económicas en el sector, se precipita ante la suspensión del clausulado económico del convenio de la Organización Internacional del Café (OIC), el 4 de julio de 1989, lo que provocó la ruptura del sistema de cuotas y la caída del precio internacional del grano.

El descenso del precio, sorprende al Instituto Mexicano del Café con grandes existencias adquiridas a precios más altos, y le provoca pérdidas

financieras calculadas en 176 millones de nuevos pesos, que sumadas a las que venía acumulando en los dos años anteriores, hacen inevitable su quiebra y el rápido abandono de las actividades que en apoyo al sector venía realizando.

En los últimos meses de 1989, PRONASOL instrumenta la entrega de créditos para Acopio y Comercialización a las organizaciones de productores de café del sector social, buscando apoyarlos para que pudieran vender por lo menos parte del grano que INMECAFE había dejado de comercializar.

Las actividades del Programa Nacional de Solidaridad en la cafecultura se iniciaron con la asignación de 10.3 millones de nuevos pesos que se otorgaron a 51 organizaciones en los estados de Chiapas, Oaxaca, Veracruz, Puebla, San Luis Potosí y Guerrero.

Los préstamos se otorgaron, a las directivas de las organizaciones sin intereses y sin exigir garantías prendarias, con la condición de que los recursos fueran recibidos en asamblea de todos los socios y devueltos al término de la cosecha. Para la entrega en campo de los recursos intervino el Instituto Nacional Indigenista, en virtud de que la gran mayoría de los productores minifundistas del grano forman parte de algún grupo étnico.

Se terminaba de entregar este apoyo cuando el 24 de diciembre de 1989 cayó una fuerte helada que afectó a 100 mil hectáreas cultivadas con café en los estados de Puebla, San Luis Potosí, Hidalgo y Veracruz, clasificándose los daños en intensos, medios y leves. La mayor parte de la superficie se ubicó dentro de los daños intensos ya que las matas de café se helaron y tuvieron que ser recepadas<sup>1</sup> para que pudieran salir los retoños, por lo que las fincas más perjudicadas quedarían sin producción de grano durante tres años. En estas circunstancias, con carácter de emergencia PRONASOL instrumentó

---

<sup>1</sup> Poda severa, que deja de 40 a 50 cm del tronco para promover la formación de una nueva planta.

nuevos apoyos para los productores de café en las zonas afectadas por el siniestro.

Para coordinar el otorgamiento de los apoyos de Acopio y Comercialización, y los que se entregaron en las zonas heladas, se creó el Programa de Apoyo a Productores de Café. Como beneficiarios del mismo se definió a los productores de pobreza extrema, Los que constituyen el 75% del total de cafecultores del país. La normatividad que se estableció para poder recibir recursos señaló como sujetos de atención a los productores poseedores de hasta dos hectáreas.

Este tipo de agricultores se caracteriza por poseer un promedio de 1,600 matas de café por hectárea, cuando las plantaciones comerciales tienen de 3 a 5 mil cafetos; utilizan mano de obra familiar para realizar las labores de cultivo, no fertilizan y obtienen rendimientos de 6 a 7 quintales por hectárea; en tanto los finqueros emplean mano de obra asalariada, y utilizan un paquete tecnológico que les permite obtener de 20 a 30 quintales por hectárea. Además los productores atendidos por INI-Solidaridad practican otros cultivos de traspatio y crían animales de corral para complementar su alimentación, por lo que para sobrevivir diversifican su economía familiar.

Concluida la entrega de los apoyos a las zonas afectadas por las heladas y, ante la solicitud de los productores, se continuó y amplió la cobertura del Programa hacia las zonas cafetaleras no afectadas por el siniestro; definiéndose así tres subprogramas para canalizar la ayuda: el de Apoyo a las Zonas Heladas, el de Apoyo a la Producción, y el de Acopio y Comercialización.

de la forma anteriormente decrita se operó durante 1990 y 1991. Sin embargo, a principios del año siguiente, ante una nueva caída del precio internacional del grano (que durante el primer trimestre se ubicó en alrededor de los 70 Dlls por 100 Lbs), la Dirección del Programa de Café de Solidaridad

presentó un proyecto de Programa Integral de Apoyo a la Cafecultura, mediante el cual propuso conjuntar ingresos de origen fiscal, con recursos propiedad de los productores, manejados a través del Fideicomiso del Café (FIDECAFE), organismo financiero de los cafecultores, con el fin de enfrentar conjuntamente los efectos de la crisis. En este proyecto se contemplaban acciones para la asistencia técnica, el apoyo a la producción, el acopio y la comercialización, la instalación de torrefactoras, obtención de subproductos del café, lo mismo que la comercialización urbana y rural de café tostado y molido.

Después de que la propuesta se analizó por el Comité Técnico del FIDECAFE, se llegó al acuerdo de autorizar 25 MNP que junto con otros 25 MNP aportados por PRONASOL, permitieron entregar a los cafecultores del sector social los créditos de apoyo a la producción correspondientes al ciclo 1992-93, a mediados de ese mismo año. La entrega de los créditos se realizó mediante la mecánica de operación y la normatividad establecida por el programa de INI-Solidaridad, por lo que el FIDECAFE cedió los recursos en administración al Instituto Nacional Indigenista.

Al mismo tiempo que se inició la entrega de estos apoyos, y ante la problemática que se observó en el proceso de transferencia de los beneficios propiedad del INMECAFE, la dirección del Programa de Café solicitó la intervención de Empresas en Solidaridad para que apoyara con los recursos y la asistencia técnica necesaria, la conclusión de la transferencia de dicha planta agroindustrial. Con el apoyo de Empresas en Solidaridad los productores pudieron aportar el 10% del valor de compra de los beneficios considerando su pago a tres años.

Mediante ésta acción fué posible darle un carácter más integral a las acciones del PRONASOL en la rama, pues es adelante se financia la producción, el acopio y la comercialización, y también la primera fase del procesamiento agroindustrial.

En el mismo año de 1992 la Comisión Gasto Financiamiento autorizó al Programa 12 MNP para iniciar un subprograma piloto de asistencia técnica. Con los recursos en algunos estados se contrataron técnicos para y por las organizaciones, mientras que en otros se fortaleció la estructura operativa del INI, para sacar adelante la carga de trabajo que el Instituto se echó a costas al participar en el apoyo a los productores de Café.

A mediados del año nuevamente se presenta otra caída del precio internacional del aromático, al disminuir abajo de la franja de los 50 Dlls, nivel inferior a los costos medios de producción. La posibilidad del abandono masivo del cultivo y de la agudización de la recesión en la actividad, permean el momento político de la rama.

Las organizaciones de productores de café solicitaron al Presidente de la República en Hermosillo, Sonora, en el marco del Cuarto Encuentro Campesino, apoyos de carácter emergente para los cafeticultores del sector social.

En respuesta Salinas de Gortari autorizó 59 MNP que, sumados a los 25 millones anteriormente aprobados para Acopio y Comercialización, dieron una cantidad de 84 millones para instrumentar los apoyos solicitados. Con la experiencia de la primera conjunción de recursos, y la agilidad con que éstos fluyeron a los cafeticultores, las organizaciones de productores decidieron aportar otros 60.5 MNP, con recursos provenientes del FIDECAFE. De este monto, 16 millones se entregaron nuevamente al PRONASOL en administración para que junto con sus recursos canalizara un apoyo emergente para el Corte y Acarreo en noviembre de 1992. Los otros 44.5 millones se canalizaron a través de BANRURAL para créditos de Acopio y Comercialización.

Como las organizaciones de productores habían aportado recursos, demandaron a PRONASOL la administración conjunta de los apoyos que se

implementaron. Iniciándose las negociaciones para definir el procedimiento para la administración de tales fondos. Originalmente las organizaciones de productores aceptaron la propuesta de INI-Solidaridad en el sentido de que:

- a) La instancia básica para la toma de decisiones del Programa fuera la asamblea comunitaria.
- b) PRONASOL ampliara su universo de atención, incluyendo a productores poseedores de hasta 10 hectáreas cultivadas con café.
- c) Se autorizarían solicitudes de apoyo hasta para cuatro hectáreas.

Como resultado de las negociaciones el 30 de octubre de 1992 se firma el Convenio que da origen al "Programa Emergente de Apoyo a Productores de Café del Sector Social, cosecha 1992-93"; mismo que es revisado y renovado en mayo de 1993 para el ciclo 1993/94.

La administración conjunta del Programa Emergente implica la creación de un Grupo Operativo Nacional y de 52 Grupos Operativos Regionales. En noviembre y Diciembre se canalizan los apoyos a 203 mil productores poseedores de 347,620 hectáreas, sin que a lo largo del programa se presentaran conflictos de consideración. En diciembre y enero se entregan recursos para acopio y comercialización a 400 organizaciones de productores de primer y segundo nivel en 11 estados del país.

Las Centrales Campesinas participantes en el Grupo Operativo Nacional fueron:

- Confederación Nacional Campesina (CNC)
- Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNOAC)
- Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos (CIOAC)
- Unión General Obrero Campesina Popular (UGOCP)

- Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas (UNORCA)
- Central Campesina Cardenista (CCC)
- Unión Nacional de Trabajadores Agrícolas (UNTA)
- Coordinadora Democrática de Unidad Campesina (CODUC)
- Movimiento Nacional de los Cuatrocientos Pueblos (MNCP)
- Unión General Obrero Campesina de México (UGOCM)
- Central Campesina Independiente (CCI)
- Confederación Agrarista Mexicana (CAM)

Por parte del gobierno intervinieron el BANRURAL, el BANCOMEXT, la Secretaría de Desarrollo Social, el FIDECAFE y el Instituto Nacional Indigenista.

En los Grupos Operativos Regionales participan las organizaciones regionales de las centrales campesinas que tienen presencia en la zona, un representante por los productores libres, los gobiernos de los estados, el INI y la SEDESOL. En regiones donde no se tiene presencia por parte de las centrales campesinas, se decidió que quedara un representante por cada Comité de Solidaridad de parte de los productores.

Además, en cada Grupo Operativo Regional y en el nacional se nombra un secretariado técnico integrado por un representante del INI y uno de los productores. La función del secretariado técnico consiste en darle seguimiento a los acuerdos y convocar a reuniones, así como elaborar los informes del programa.

El Grupo Operativo Nacional elabora el presupuesto que se requiere y determina los techos financieros para las distintas regiones. En los Grupos Regionales se validan tales techos y se ejercen; si sobran o faltan recursos, el

Regional se lo comunica al Nacional y regresa los recursos sobrantes ó solicita la ampliación que se requiera. De tal manera que es en las regiones donde los productores, en coordinación con el INI, resuelven todos los problemas operativos que surjan durante el desarrollo del programa.

Después de la exitosa operación del Programa Emergente, las organizaciones participantes deciden continuar operando junto con el INI bajo el mismo esquema. En marzo de 1993 se revisa el convenio y se renueva; aportando nuevamente para el ciclo 93-94 recursos del FIDECAFE por un monto de 47 MNP y PRONASOL aporta 110 millones de nuevos pesos, sumando además todos los recursos recuperados para incorporarlos a la administración conjunta con los productores.

En 1993 se inicia el análisis con los productores acerca de los mecanismos más adecuados para realizar la transferencia de los recursos y funciones del Programa, en la perspectiva de que a partir del ciclo 1994 pudieran ser manejados directamente por los productores desde el nivel comunitario, al tiempo de que el INI redujera sus funciones a dar seguimiento y proporcionar los nuevos recursos que se requieran para continuar con los apoyos convenidos.

## **6. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA DE APOYO A PRODUCTORES DE CAFÉ INI-SOLIDARIDAD**

### **6.1 OBJETIVOS**

El Programa de Apoyo a Productores de Café se planteó como objetivo el impulsar y fortalecer los procesos organizativos y productivos de los cafecultores minifundistas, con el propósito de mejorar y ampliar su participación en las fases de producción, industrialización y comercialización directa del café, a fin de enfrentar las situaciones coyunturales a que se ven expuestos por la aleatoriedad en la producción y en el precio del grano.

### **6.2 ESTRATEGIA**

El Instituto Nacional Indigenista señaló al iniciar el Programa que no buscaba sustituir al INMECAFE, sino entregar los apoyos económicos mediante un procedimiento que permitiera fortalecer organizativamente a los productores del sector social y posteriormente, una vez organizados, la paraestatal les transfiriera el manejo del programa y sus recursos.

Tampoco se buscó compensar la totalidad de las pérdidas que los productores tuvieran con la caída del precio internacional del grano, sino generar un procedimiento de trabajo que posibilitara, con escasos recursos, crear en el mediano plazo un mecanismo financiero manejado directamente por los productores; de tal manera que estuvieran en mejores condiciones para mantenerse en la actividad, sortear la crisis y contar con mayores opciones para participar en un escenario de libre competencia frente a los otros actores sociales que intervienen en la cafecultura.

Dicho proceso de organización se realizó partiendo de la asamblea comunitaria, buscando el respeto a las decisiones individuales del productor. Para esto, en cada comunidad se nombraron Comités Locales de Solidaridad

que en diversas regiones se constituyeron en los interlocutores de INI-Solidaridad con los productores. Estas instancias sustituyeron a las Unidades Económicas de Producción y comercialización (UEPC) creadas por el INMECAFE y que agrupaban a un número menor de productores.

Simultáneamente, con las organizaciones de cafecultores se firmaron los Convenios de Asociación en Participación o de Transferencia de Adeudo, en los que se reglamenta que los Comités Locales de Solidaridad puedan solventar en especie el adeudo comunitario a la organización. La que cubre el débito en efectivo al INI una vez que procesa y vende el grano al final de la cosecha.

Mediante este procedimiento se amplió de manera indirecta el financiamiento para el acopio del café que se entrega a las organizaciones y al mismo tiempo, las directivas se vieron obligadas a acudir a negociar directamente con los productores, en la comunidad, los términos del convenio; dinamizándose la comunicación entre las dirigencias y sus representados.

En el terreno del financiamiento, el mecanismo usado para promover la creación de un sistema de crédito que estuviera en condiciones para ser manejado por los productores, fué el de otorgar los préstamos bajo un esquema revolvente. Los recursos no se entregaron a fondo perdido, sino con carácter recuperable. A su vez, a los productores que cumplían con su compromiso se les regresaba el pago con un incremento proveniente de recursos fiscales y de FIDECAFE.

Mediante éste sistema de apoyo revolvente fué posible capacitar a los cafecultores en el manejo de los recursos, de manera tal que la transferencia del Programa, cuando se realice, no ocurra sin que los productores tengan una experiencia mínima, en el manejo del procedimiento y de los préstamos.

En la aplicación del Programa se tuvieron algunas variaciones en cuanto al monto de la cuota por hectárea o los tiempos de entrega, cambiando de acuerdo a las particularidades y prioridades que en cada estado se tenían. Sin embargo, la estrategia seguida para la operación del Programa tuvo una aplicación homogénea y generalizada; siendo sus principales características las siguientes:

- La entrega de recursos se realizó mediante una mecánica operativa que siempre buscó generar procesos organizativos en donde no existían y en aquellas regiones ó comunidades donde sí los había, se alentó su fortalecimiento; de manera tal que en el mediano plazo los productores se capacitaran en el manejo de dicho proceso.
- En todos los estados la instancia básica para la toma de decisiones fué la Asamblea Comunitaria, expresada a través del Comité Local de Solidaridad.
- Siempre se desarrollaron las acciones del Programa en el entendido de que el INI no buscaba sustituir al INMECAFE, sino fortalecer organizativamente a los cafecultores de extrema pobreza para posteriormente transferirle a ellos las funciones y el manejo del mismo.

### 6.3 MECÁNICA OPERATIVA Y NORMATIVIDAD

Al iniciar las acciones del Programa, la primera gran tarea que se presentó fue la de contar con un padrón de productores confiable. Para tal fin, partiendo de la información proporcionada por el INMECAFE, los técnicos de 46 Centros Coordinadores Indigenistas del INI y de 8 representaciones regionales procedieron a depurar y validar el padrón en asambleas comunitarias. Aprovechando las mismas para la constitución de los Comités Locales de Solidaridad.

La asamblea comunitaria certificaba que los campesinos incorporados al padrón contarán efectivamente con dos hectáreas de café en la primera etapa

y hasta con diez a partir del Programa Emergente. La Asamblea también supervisó que los productores recibieran en lo personal la cuota de apoyo correspondiente.

En adelante la asamblea fué la instancia encargada de depurar el padrón de aquellos productores que no pagaron su adeudo de acuerdo a la normatividad establecida inicialmente por el INI y posteriormente sancionada por las organizaciones en la fase emergente del programa. En general se revitaliza y fortalece la asamblea comunitaria como espacio de discusión y definición de las acciones y orientación a desarrollar. Proceso que tiene lugar en un marco de respeto a la pluralidad ideológica y política del medio.

Los recursos se enviaban de las oficinas centrales del INI a sus representaciones estatales y ellas, de acuerdo con un calendario previamente establecido, los destinaban a su vez a los Centros Coordinadores Indigenistas, unidades encargadas de distribuir el apoyo entre las comunidades ubicadas en su circunscripción.

Todos los préstamos otorgados por el Programa fueron recuperables y sin intereses. Para continuar en el Programa era requisito indispensable cubrir el adeudo, toda vez que la filosofía del mismo se sustentó en la corresponsabilidad y revolvencia de los recursos. Los productores que no pagaban sus adeudos fueron dados de baja del padrón y, en el momento de cubrir el monto otorgado, de nueva cuenta eran dados de alta. Los agricultores que cumplían con la recuperación de su crédito tenían la garantía de que el INI les volvería a regresar éste recurso con un incremento de recursos frescos.

En los primeros momentos del Programa dicha normatividad fue muy estricta y se exigía el pago del cien por ciento del crédito recibido para tener derecho a continuar en el mismo. Sin embargo, ante la persistencia de la crisis y de la tendencia a la baja de los precios internacionales, la gran mayoría de los productores no podían liquidar su adeudo, por lo que a partir de 1991 este

mecanismo se flexibiliza, cambiando la normatividad en el sentido de que con el pago del 25% del monto de los apoyos recibidos, el cafeticultor se mantenía en el padrón y tenía derecho al total de la cuota asignada de los recursos frescos para el ciclo siguiente.

Los préstamos destinados a fomentar la producción (apoyo a la producción y corte y acarreo) se entregaron individualmente a cada cafeticultor en la asamblea de la comunidad; para ésto, en los doce estados donde opera el Programa se constituyeron 3,800 Comités Locales de Solidaridad y fueron tales comités los responsables de la correcta operación del Programa. Los préstamos de apoyo a la producción se entregan en mayo-junio y los de corte y acarreo en los meses de octubre-noviembre.

Mediante el Subprograma de Acopio y Comercialización se financió directamente a las directivas de las organizaciones de productores entregándoles el recurso en la asamblea de socios. Se otorgaron créditos hasta por el 30% del valor total del volumen de café que programaron acopiar; esta limitación en el monto de los recursos fue con el fin de que se le diera revolvencia a los mismos y no alentaran las intenciones de especulación con el grano que pudieran surgir.

Para que la organización tuviera acceso a dichos apoyos, debía presentar un calendario de acopio y un censo con la cantidad de grano que cada productor se comprometía a entregar.

Aunado a las acciones anteriores, habría que recordar que mediante los convenios de transferencia de adeudo, se amplía la capacidad de comercialización del sector de cafeticultores organizado, toda vez que bajo este mecanismo fue factible que el agricultor pagara en especie a la organización la deuda contraída con el INI.

Después de casi tres años en que el INI-Solidaridad operaron solos el Programa, y de que lograron crear una sólida relación con las comunidades y los productores, en octubre de 1992, cuando se instrumenta el Programa Emergente antes mencionado, las directivas de las organizaciones de productores a través de sus Centrales Campesinas participan conjuntamente con INI-Solidaridad en la operación y normatividad del Programa.

Las reglas y normas de esta administración coordinada fueron definidas en el Convenio de Operación concertado con las doce Centrales Campesinas que cuentan con afiliados entre los cafecultores. En términos de la administración conjunta destaca el esquema de descentralización de funciones, mismo que se hace posible por el espacio de concertación creado en los distintos niveles del Programa, al constituirse el Grupo Operativo Nacional y los 52 Grupos Operativos Regionales, articulados con el funcionamiento de las asambleas comunitarias.

#### 6.4 ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

Los apoyos del Programa se canalizaron mediante distintos subprogramas, buscando atender las diversas fases del proceso productivo del grano. Los subprogramas desarrollados son los siguientes. Cuadro 1.

CUADRO 1  
COMPOSICION DE LA CUOTA DE APOYO A LA PRODUCCION Y EL CORTE Y ACARREO  
(NUEVOS PESOS/HA)

SUBPROGRAMA	1990		1991			1992			1993		
	RECURSOS FRESCOS	TOTAL RECIBIDO	RECUPERACIONES	RECURSOS FRESCOS	TOTAL RECIBIDO	RECUPERACIONES	RECURSOS FRESCOS	TOTAL RECIBIDO	RECUPERACIONES	RECURSOS FRESCOS	TOTAL RECIBIDO
APOYO A LA PRODUCCION	150	150	150	75	225	225	175	400	400	200	600
CORTE Y ACARREO							200	200	200	200	400
TOTAL		150			225			600			1,000

Como se puede apreciar, a partir de 1992, coincidiendo con la profundización de la caída de las cotizaciones internacionales y con la consecución de la transferencia de los beneficios, se amplían las fases del

proceso productivo del café que son apoyadas con el Programa de café de INI-Solidaridad y de alguna manera se estabilizan y definen las acciones que dicho programa realiza.

## 6.5 CUOTA DE APOYO

Los apoyos iniciales otorgados a través del Subprograma de Atención a Zonas Heladas, fueron variados en atención a los recursos canalizados en cada entidad federativa. Así, mientras que en Puebla cada cafeticultor recibió en promedio un monto equivalente a 290 NP por ha, en Veracruz la cuota individual era de 200 NP por ha y en Hidalgo se mantuvo en un rango de entre 150 y 290 NP de acuerdo con el daño sufrido en la plantación.

En este caso el apoyo se canalizó tanto a la siembra de cultivos básicos en las áreas donde se receparon los cafetales , como al rejuvenecimiento de éstos. Por ejemplo, en Puebla se destinó en 1990 la cantidad de 140 NP para básicos y 150 NP para rejuvenecimiento de la planta; parte de la primera cuota se entregó en fertilizantes y el resto en efectivo; en el siguiente ciclo todo el préstamo se otorgó en efectivo dado que resultaba más costoso para los agricultores trasladar dos ó tres bultos de abono a su parcela debido a la falta de caminos. En 1991 los montos respectivos fueron de 200 y 225 NP por ha. Los recursos destinados a la siembra de básicos impactan favorablemente la producción de maíz y frijol en la región de la sierra norte de Puebla.

A partir de 1992 toda el área afectada por la helada se incorpora a los subprogramas de Apoyo a la Producción y de Corte y Acarreo; por lo que en adelante se establece una cuota única para toda el área atendida por INI-Solidaridad. Los préstamos para cultivos básicos se condonaron en virtud del nivel de siniestro que tuvieron los productores; recuperándose únicamente los recursos entregados para rejuvenecimiento de cafetales, fijándose para tal efecto un monto de 225 NP por ha.

Por lo que hace a los préstamos entregados en apoyo a la producción, éstos consistieron en una cantidad fija por hectárea, cuyo monto se fue incrementando vía el mecanismo de revolvencia que se manejó y por la inyección de recursos frescos de parte de la SEDESOL y de FIDECAFE.

Los subprogramas dirigidos a apoyar la producción en las zonas no afectadas por la helada iniciaron con una cuota de 150 NP por ha, y para fines de 1993 la cuota ascendió a 1,000 NP por ha considerando el préstamo para corte y acarreo. Este nivel de la cuota de apoyo fue posible por la revolvencia que se le dió a los préstamos, y por las aportaciones de recursos frescos tanto de origen fiscal como del FIDECAFE. Considérese que en el año de 1992 FIDECAFE aportó el 35% del total de recursos frescos y el porcentaje restante tuvo origen fiscal. En 1993 el Fideicomiso aportó el 50% de tales ingresos Cuadro 2.

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, de 1990 a 1991 la cuota se incrementó en 50% y en 1992 aumentó en un 160% respecto de 1991 debido a que se entregaron los apoyos de corte y acarreo, para 1993 la cuota crece en 60%. En los cuatro años del Programa la cuota se incrementó en 6.5 veces.

Dado que en 1990 se tenía como norma el que un productor pagara la totalidad de su préstamo para que pudiera recibir el nuevo apoyo, la recuperación representó el 78% de lo ejercido; sin embargo, a partir de 1991 con la flexibilización de la normatividad, las recuperaciones descendieron al 50% de lo ejercido, pero posibilitaron que los cafeticultores permanecieran en la actividad.

Bajo la nueva normatividad, los productores que en 1993 hubieran pagado sus préstamos, recibieron 1,000 NP por ha y los que solo cubrieron el 25% recibieron como mínimo 500 NP de apoyo por ha, los otros 500 nuevos pesos constituyen su adeudo reestructurado. Cuadro 2.

**CUADRO 2**  
**PROGRAMA DE CAFE INI-SOLIDARIDAD**

Programa de Apoyo a Productores de Café		
Año	Subprograma	Regiones de Operación
1989	Acopio y Comercialización	Puebla, Veracruz, Oaxaca, Chiapas, Guerrero y San Luis Potosí
1990	Apoyo a Zonas Heladas	Puebla, Hidalgo, Nte. de Veracruz, San Luis Potosí
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siembra de cultivos básicos</li> <li>- Rejuvenecimiento de cafetales</li> <li>- Diversificación de cultivos</li> </ul>	
	Apoyo a la Producción	Chiapas, Oaxaca, Guerrero, Nayarit, Jalisco, Colima, Querétaro y Veracruz
	Acopio y Comercialización	En los 12 estados
1991	Apoyo a la producción	En los 12 estados
	Transferencia de Beneficios	En los 12 estados
	Asistencia Técnica	En los 12 estados

Programa Emergente		
1992	Corte y Acarreo	En 11 estados
	Acopio y Comercialización	En 11 estados
1993	Apoyos a la Producción	En 11 estados
	Corte y Acarreo	En 11 estados
	Acopio y Comercialización	En 11 estados

## 6.6 IMPACTO EN LA PRODUCCIÓN

El paquete tecnológico recomendado para una hectárea de café considera tres limpiezas (deshierbes), dos aplicaciones de fertilizante, dos de fungicida, una poda y un desombre; recomendaciones que sólo practican aquellos productores que cuentan con mejores recursos y condiciones económicas. En el caso de los cafecultores apoyados por el Programa, tales labores de cultivo son seguidas por un pequeño segmento, integrado por agricultores medios, que por lo común poseen entre 5 y 10 ha de plantación, y en que en su gran mayoría contratan jornaleros para levantar la cosecha y realizar las labores de cultivo.

En general se trata de los productores que se incorporaron a partir de 1992 con el Programa Emergente, se ubican en las zonas del centro de Veracruz, el Soconusco en Chiapas y la Costa Grande de Guerrero; sus plantaciones tienen más de 1,600 plantas por hectárea, con rendimientos promedio de 10 Quintales por unidad de superficie. El número aproximado de este tipo de cafecultores es de 40 mil para el año de 1993.

La mayoría de los beneficiarios de los apoyos INI-Solidaridad se encuentra en una situación distinta a la del anterior sector, toda vez que son propietarios de hasta dos hectáreas, y por lo general solo realizan las dos limpiezas, el desombre y la poda; siendo raras las ocasiones que fertilizan sus cafetales o aplican agroquímicos, por esto es que obtienen tan bajos rendimientos. En este caso se emplea preferentemente mano de obra familiar y en contadas ocasiones contratan jornaleros. Este tipo de cafetaleros sumaron aproximadamente 170 mil en 1993.

Para el primer tipo de productores, como se incorporaron a fines de 1992, al recibir el préstamo de corte y acarreo de 1993, contaron con 600 nuevos pesos por hectárea, cantidad que representó el 30% de sus costos de producción.

Situación contraria para el segundo conjunto de cafeticultores, donde la cuota de apoyo de 1990 significó el 19% de sus costos de producción y para fines de 1993 con la cuota correspondiente pudieron cubrir el 108% de sus costos -si es que han pagado al 100% sus créditos. Ver tabla.

La relación costos/cuota enfrenó la siguiente paradoja. En tanto que en el caso de los productores de subsistencia la cuota rebasaba su capacidad de pago; por el contrario, para los productores de hasta 10 hectáreas el monto del apoyo resultó insuficiente para cubrir una parte sustancial de sus gastos de producción. Lo que evidenció la necesidad de replantear el diseño de los apoyos considerando la heterogeneidad social de los grupos beneficiados.

Lo significativo del Programa de Café lo constituye el hecho de que en un escenario de crisis y con precios del grano a la baja, desarrolló una experiencia singular de sistema de préstamos a los productores de más bajos ingresos, cuyos montos de apoyo fueron sido crecientes, aún en el caso de los productores que únicamente hubiera pagado el 25% de su adeudo.

La conformación del fondo de recursos constituido a lo largo de los cuatro años de operación del Programa y su transferencia a los productores, abrió nuevas perspectivas para que pudieran incursionar a mediano plazo, junto con las instancias públicas correspondientes, en la búsqueda de paquetes tecnológicos adecuados a las condiciones imperantes en el plano regional y local, con miras a lograr una mayor productividad y eficiencia económica. Lo que puede ser alentado con la alza de los precios internacionales.

En una economía campesina como la atendida por el Programa, resulta complejo medir y diferenciar el fondo de consumo con el de producción. Sin embargo, lo que es necesario destacar es que, con los apoyos del Programa, se evitó el abandono de la actividad por los productores, atenuándose la emigración de los mismos. Los recursos obtenidos mediante esta estrategia de INI-Solidaridad se convirtieron así, en un nuevo ingreso para la producción

y reproducción de la economía campesina, que vivía sometida a una fuerte presión derivada de la problemática que envolvía al campo mexicano.

## 6.7 EL ACOPIO Y LA COMERCIALIZACIÓN

El Subprograma de Acopio y Comercialización constituyó una de las primeras actividades con las que inició El PRONASOL en la cafecultura. El virtual abandono de INMECAFE de la comercialización y la carencia de recursos y experiencia de parte de las organizaciones sociales en la materia, generó un vacío que exigió una nueva política institucional en apoyo a los productores.

El PRONASOL propuso un nuevo esquema para apoyar la comercialización del grano, sustentado en la entrega de créditos sin intereses y sin exigir los requisitos de garantía demandados por la banca comercial y de desarrollo. Una preocupación central fue la de que los recursos entregados para el acopio, tuvieran un manejo transparente y claro, y propiciaran la incorporación de los cafecultores en la capacitación y conocimiento de la administración de los fondos.

Con dichos propósitos en mente, en 1989 se inicia la entrega de créditos a 51 organizaciones de campesinos para el acopio y comercialización directa de su producción; recuperándose el 88% de dichos préstamos. El monto ejercido ascendió a 10.5 MNP, cantidad poco significativa en relación a los requerimientos demandados en ese año, pero fundamental como principio de un proceso de comercialización manejado por los cafecultores. Proceso que no implicaba, como en ocasiones anteriores, correr el riesgo de la descapitalización debido al pago de altos intereses; y que a partir de entonces para un gran número de organizaciones se constituyó en la única fuente accesible de recursos, frente al retraimiento de la banca y el encarecimiento de los costos financieros.

De 1989 a 1991 se otorgaron créditos hasta por el 20% del valor del volumen total de café que se pensaba acopiar y, a partir de 1992, cuando se mezclan recursos con el FIDECAFE, el monto se incrementa al 30% del valor del grano que se estimó acopiar por las organizaciones beneficiarias.

El subprograma permitió que los apoyos entregados a la producción no fueran usufructuados finalmente por otros agentes sociales, lo que se traduciría en un subsidio indirecto para los acaparadores e intermediarios; sino que favoreció que las mismas organizaciones retuvieran buena parte del excedente generado en la actividad y apoyado su desarrollo como empresa campesina.

## 6.8 TRANSFERENCIA DE BENEFICIOS

La desincorporación de la planta agroindustrial propiedad del INMECAFE fue señalada desde las primeras fechas de la administración de Salinas de Gortari, en 1989, como parte de la anunciada reestructuración de la cafecultura. El proceso de desincorporación vive distintos momentos. Se inicia con la modalidad de la renta de los beneficios con opción a compra por parte de las organizaciones; lo anterior permitió un periodo de transición y de capacitación de los campesinos en el manejo técnico y administrativo de las unidades agroindustriales. Lo que tuvo lugar a la par que las organizaciones de productores enfrentaban y resolvían algunos de los problemas económicos más ingentes, al calor de la crisis de precios del aromático y de la redefinición de las políticas hacia el sector. Obviamente lo anterior se enmarca dentro del proceso del "Adelgazamiento del Estado" y de transferir los activos menos rentables a los pequeños productores.

Los bienes incluidos en la oferta de transferencia consistieron en los beneficios húmedos y secos, centros de despulpe, de secado y almacenes propiedad del Instituto y que en conjunto sumaban 48 unidades destinadas a

la preparación de café pergamino y café oro; clasificados de la siguiente manera:

- 1º) Un grupo de treinta y seis instalaciones, de las cuales 18 están ubicadas en Veracruz, en Puebla 7, en Nayarit 2, en Guerrero 7, en Oaxaca una, y en Chiapas otra; las instalaciones se componían de beneficios húmedos y secos, centros de despulpe y almacenes.
- 2º) Doce unidades ubicadas en zonas urbanas y muy retiradas de las cuencas cafetaleras, de las cuales 7 se localizan en Veracruz, una en Puebla, una en Hidalgo, una en San Luis Potosí, una más en Oaxaca y otra en Chiapas.

Algunas de las plantas mencionadas se desmantelaron y con su maquinaria y equipo se crearon 95 beneficios rurales de pequeña escala, 81 en Veracruz, 3 en Puebla, 3 en San Luis Potosí, 5 en Chiapas, uno en Nayarit y otro en Oaxaca.

Algunos de los factores que entrampaban la transferencia fueron:

- La falta de resolución jurídica de aspectos centrales para poder realizar el traspaso de manera normal, tales como la regularización jurídica de los inmuebles, ausencia de avalúos y decretos, lo mismo que la carencia de registro legal de organizaciones interesadas en la adquisición.
- Falta de recursos por parte de las organizaciones participantes.
- El tamaño y las características de las unidades exigían para su operación rentable de grandes volúmenes del grano, requisito que las organizaciones pequeñas no podían cumplir, por lo cual se tuvo que realizar un proceso de concertación para que asociaciones de distinta filiación política pudieran administrar conjuntamente una misma planta.

En 1992, con la participación de Empresas en Solidaridad y del Programa de Café de INI-Solidaridad, se concluyó la regularización jurídica de los

inmuebles, se aportaron los recursos necesarios para la firma de contratos de compromiso de compra - venta y se realizó el proceso de concertación entre las organizaciones.

De esta manera, con los recursos de Solidaridad se apoyó la transferencia de los siguientes activos del INMECAFE. Cuadro 3.

**CUADRO 3**  
**PROGRAMA DE APOYO A CAFETICULTORES**  
**AGROINDUSTRIA TRANSFERIDA AL SECTOR SOCIAL**  
**RESUMEN**

Estado	Agroindustria	Maquinaria y equipo	Organizaciones	Número de productores	Hectáreas	Producción estimada	METAS	
							Qq. (80%)	Producción Est. 50%
Veracruz	20	83	345	31,856	67,953	772,788	618,230	386,394
Puebla	7	3	17	5,812	15,750	210,780	168,624	105,390
Hidalgo	-	1	4	600	2,400	19,200	15,360	9,600
San Luis Potosí	-	3	3	210	630	5,040	4,032	2,520
Nayarit	2	1	7	1,702	9,426	75,408	60,326	37,704
Guerrero	7	-	26	3,435	16,487	115,409	92,327	57,704
Oaxaca	1	1	5	27,000	97,086	485,430	388,344	242,715
Chiapas	1	5	7	10,296	39,385	472,620	378,096	236,310
Tabasco	2	2	100	160	800	640	400	
Total	40	99	514	81,071	249,917	2,157,315	1,725,739	1,078,337

Con ello, los cafeticultores del sector social dieron un paso decisivo en su camino hacia la apropiación de las diferentes fases de la cadena productiva; lo que sumado a las experiencias habidas en la comercialización final del grano, abrieron nuevas perspectivas a las empresas campesinas recién creadas. Las que desde luego hoy enfrentan otras necesidades a la luz de la situación nacional, de la consolidación técnico-administrativa de los proyectos y de su equilibrio como gestión democrática y social, con su componente empresarial. Lo que replantea nuevas exigencias y formas de relación entre la esfera pública y la social, en un marco de autonomía y respeto, y de la configuración de una nueva interlocución con los productores

## 6.9 INVERSIÓN EJERCIDA Y RECUPERACIONES

En cuatro años de operación del Programa se invirtieron 558.7 MNP, en doce estados productores de café; reduciéndose a once las entidades atendidas ya que a partir de 1992 los productores de Tabasco no solicitan recursos del Programa. Cuadro 4.

**CUADRO 4**  
**PROGRAMA DE APOYO A PRODUCTORES DE CAFE**  
**INVERSION EJERCIDA Y RECUPERADA**  
**1989-1993**  
**(MILLONES DE NUEVOS PESOS)**

AÑO	1989			1990			1991			1992			1993		
	Ejercido	Recup.	%	Ejercido	Recup.	%	Ejercido	Recup.	%	Ejercido	Recup.	%	Ejercido	Recup.	%
Subprograma															
Apoyo a zonas heladas				35.3	1.6	4.5	27.6	2.7	9.8	-	-	-	-	-	-
Acopio y comercialización	10.5	9.3	88.6	16.2	11.5	71.0	19.9	6.1	30.7	49.1	25.0	50.9	64.0		
Apoyo a la producción				28.9	20.9	72.3	35.8	21.1	58.9	57.0			90.8	93.1	102.5
Corte y acarreo										68.0	32.1		69.1		
Transferencia de beneficios										2.2					
Asistencia Técnica										12.0					
<b>Total</b>	<b>10.5</b>	<b>9.3</b>	<b>88.6</b>	<b>80.4</b>	<b>34.0</b>	<b>42.3</b>	<b>83.3</b>	<b>29.9</b>	<b>35.9</b>	<b>188.3</b>	<b>57.1</b>	<b>30.3</b>	<b>223.9</b>	<b>93.1</b>	<b>41.6</b>
Deuda		1.2			46.4			53.4			131.2			130.8	

a = inversión estimada V.

Del total erogado, 150.3 MNP son recuperaciones reinvertidas (26%); y 438.4 MNP corresponden a recursos frescos de origen fiscal y de aportaciones de los productores con fondos del FIDECAFE. En tanto que las deudas que tienen los productores y las organizaciones desde 1989 suman alrededor de 211 MNP; cantidad que constituye el pasivo del fondo revolvente y que eventualmente se espera recuperar en tiempos de alza de los precios del grano. Considérese que las recuperaciones y el pasivo tienen montos cambiantes dependientes del vencimiento de los préstamos e incluso de recuperaciones de ciclos anteriores.

Durante 1990 se alcanzaron recuperaciones del 70% en los Subprogramas de Acopio y Comercialización, y Apoyo a la Producción. Para 1991 el porcentaje descendió al 50% en ambos subprogramas y al siguiente año las recuperaciones representaron el 41% de lo ejercido. Tendencia

descendente que ocurre a la par que se agudiza la crisis y continúa el desplome de las cotizaciones, obligando a la mencionada flexibilización en la normatividad respectiva, en atención al carácter social del programa.

Al finalizar 1995, el Programa destinó en 5 años de operación un total de 588 MNP. Si a tal moto se restan los 62.9 MNP ejercidos durante 1990 y 1991 en las zonas heladas y los 12 MNP de asistencia técnica (mismos que son recuperables en un porcentaje muy bajo por las condiciones del precio), se tiene la cifra de 513.8, cantidad que constituye el fondo revolvente disponible para la actividad cafetalera. Para tener una idea de dicho esfuerzo, considérese que el FONDO constituido durante la vigencia del Programa, es mayor que el capital que llegó a reunir el FIDECAFE, que fue de 300 MNP.

Si se toma en cuenta que con 700 MNP se cubren los gastos para la producción y comercialización, de los cerca de cuatro millones de quintales que produce el sector social en cada ciclo (considerando un costo promedio por quintal de 170 nuevos pesos), se requieren por tanto 200 MNP de recursos frescos en los próximos ciclos a fin de cubrir los apoyos que exige el manejo de dicho volumen de grano por los productores.

Es notable que en plena recesión económica de la rama y desplome de los precios internacionales, se haya constituido un fondo en apoyo a la producción y comercialización del aromático y que dicha bolsa sea resultado de esfuerzos combinados entre el Gobierno y las organizaciones campesinas. El esquema de revolvencia mostró sus bondades, aun cuando en ocasiones suscito incomprensión de parte de algunas asociaciones campesinas, en virtud de que su funcionamiento ha exigido el rompimiento de las tradicionales prácticas clientelares basadas en el manejo discrecional de los créditos. Bajo el nuevo esquema resultaba contraproducente seguir una política de no pago o de pago mínimo de los financiamientos recibidos, dado que tal procedimiento mermaba directamente el fondo del que cada productor pueda disponer; aun así, hubo momentos en que algunas directivas enarbolaron

dicha demanda a fin de legitimar su presencia entre los agricultores. En el manejo de los recursos se advierte una clara participación social y su distribución logra romper viejos esquemas caciquiles y de control político que impedían y limitaban la llegada directa de los apoyos a los campesinos.

## 6.10 PRODUCTORES APOYADOS

En el transcurso del Programa se fue ampliando el número de productores beneficiados. En un principio (1989), circunscritas las acciones a las zonas siniestradas por la helada, los cafeticultores apoyados sumaron 92 mil. Posteriormente, con la puesta en marcha del subprograma de apoyo a la producción, el universo atendido alcanza los 194 mil cafeticultores, en 1990; número que se reduce en 1991 a 170 mil agricultores al depurarse el padrón en activo con el retiro de los productores que no cubrieron con el compromiso del adeudo.

Esta situación se invierte un año después (1992), cuando se incorpora a productores de hasta 10 hectáreas mediante el Subprograma de Corte y Acarreo, aumentando el padrón a 205,800 cafeticultores apoyados; cubriendo una superficie de 350,616 ha, en los once estados cafetaleros del país. Si consideramos el número más alto de productores que marcan los distintos censos (276,655 de acuerdo a datos del INMECAFE de noviembre de 1989) **se apoya cerca del 75% del total de productores de café del país y casi la mitad de la superficie cultivada con el grano.**

El máximo número de productores que apoyó el INMECAFE con los anticipos a cuenta de cosecha fué de 166,492 durante el ciclo 87-88; mientras que, con un menor aparato operativo el Instituto Nacional Indigenista proporcionó apoyos para casi 40 mil productores más que los que atendía el INMECAFE, lo que representa un incremento del 19% en el universo de atención.

PRODUCTORES APOYADOS		
AÑO	PRODUCTORES	SUPERFICIE (HAS.)
1990	194,582	247,228
1991	170,950	201,718
1992	205,800	350,143
1993	191,401	317,296
1994	291,510	475,993

## 6.11 ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES

El Programa de Café de Solidaridad obtuvo un conjunto de experiencias acumuladas en cinco años de operación. Es en el terreno de la organización de productores en donde se puede hallar el hilo conductor de todas las acciones llevadas a cabo por INI-Solidaridad. En este ámbito la aportación más importante del trabajo desarrollado en la cafecultura, ha sido la de entregar préstamos que generan organización y de esta manera darle continuidad a los fondos prestados; esquema que ha redundado en el incremento de los recursos del sector.

En los cinco años del Programa, los productores beneficiados constituyeron 3,861 Comités Locales de Solidaridad; los cuales son estructuras organizativas bastante sencillas, que permiten la expresión de la asamblea de los productores y a través de ellos los cafecultores participaron en la toma de decisiones del Programa. Cabe recordar aquí que el INMECAFE

trabajó en 1987 con 3,369 comunidades, considerando ésto, INI-Solidaridad trabajó con 492 comunidades más.

La formación de los Comités Locales de Solidaridad abrió la posibilidad de que los productores pudieran nombrar nuevos representantes o ratificar a los de las UEPC que habían realizado un trabajo honesto en las comunidades; también permitió la incorporación de cafecultores con superficies muy pequeñas y de áreas marginadas a las que el INMECAFE no había llegado con los adelantos a cuenta de cosecha, o porque tales créditos llegaban tan retrasados que ya no tenía sentido solicitarlos.

Al inicio del Programa los Comités se constituyeron como un requisito para recibir los recursos, pero a medida que se tuvo continuidad en los apoyos y que el pago de los préstamos permitía recibir una cantidad mayor de cuota, los Comités empezaron a funcionar como estructuras organizativas. Así, en amplias regiones donde los productores no participaban en organizaciones o centrales campesinas, los Comités Locales de Solidaridad se convirtieron en los detonadores de procesos organizativos; tal y como sucedió en la Sierra Norte de Puebla, región en donde salvo la Cooperativa Tosepan Titataniske y una débil presencia de algunas Centrales Campesinas, no se contaba con organización en el ámbito de los productores de café; Cuicatlán y Juquila son otro ejemplo en Oaxaca; Santo Domingo y la Frailesca en Chiapas; lo mismo que otras experiencias en Hidalgo y Querétaro. Fue un total de 54 zonas en donde se desarrolló un importante proceso organizativo a partir de los Comités de Solidaridad.

En general donde operó el Programa, la Asamblea Comunitaria y el Comité de Solidaridad se convirtieron en agentes de una nueva relación con los gobiernos federales y estatales; y donde no existían organizaciones regionales de productores, los Comités significaron una alternativa de representación para demandar apoyos, establecer compromisos y fijar metas de producción y mejoramiento social. En suma, los Comités representaron la

posibilidad de ampliar y diversificar los espacios de concertación con los diversos niveles de gobierno, al establecer una suerte de contraloría social basada en la asamblea comunitaria.

Estos Comités se diferencian también porque están integrados exclusivamente por productores, mientras que otras experiencias de comités aglutinan a ciudadanos. Se trató además de productores de un mismo sistema producto: el café, lo que reforzó su cohesión a partir de priorizar sus intereses comunes, ubicándolos en la mayoría de los casos por encima de sus discrepancias ideológicas.

Los comités señalados se diferenciaron de las UEPC creadas por el INMECAFE por el hecho de que la responsabilidad que asumen sus integrantes al recibir el crédito es de carácter individual. Si un productor no pagaba su financiamiento es excluido del padrón hasta no cubrir el adeudo; en tanto que en las UEPC el adeudo de un productor tenía que ser cubierto de manera colectiva, lo que constituía un factor de debilitamiento y desorganización de los grupos. Así mismo, en el caso de las UEPC no se tenía la preocupación de que sus integrantes actuaran como supervisores de las actividades de sus organizaciones de nivel superior, en la medida en que el acopio y la comercialización se efectuaba por el INMECAFE. En cambio, con los Comités de Solidaridad se buscó que en las regiones donde existían organizaciones representativas, se establecieron compromisos con ellas para alcanzar metas comunes; los convenios de asociación en participación son los instrumentos que se han utilizado para tal fin.

La filosofía que subyace en la operación de los Comités Locales Solidaridad se orienta a fortalecer la participación de la sociedad civil, en este caso de los productores minifundistas, hasta ese entonces excluidos de la toma de decisiones de su proceso productivo.

La idea de promover la asociación de los Comités y las organizaciones de productores constituye un propósito prioritario que busca que los resultados obtenidos en aquellos procesos productivos y de desarrollo social que cada organismo emprende, se expongan a procesos de evaluación y seguimiento en las comunidades. En el proceso de transferencia del adeudo de los productores integrados a los Comités de Solidaridad con las organizaciones, se buscó que éstas cubrieran al término de la comercialización dicho adeudo. Estos recursos servirán para reciclar los apoyos a la producción; en caso de incumplimiento, la organización de productores estaba comprometida no solo con INI- Solidaridad sino con la comunidad; así al cumplir sus compromisos la vinculación se volvió transparente y sólida.

Cuando el Programa de Café inició sus actividades entregando los apoyos directamente a los productores y con la supervisión de la asamblea comunitaria, tuvo fricciones con las directivas de las organizaciones de cafecultores pues se sintieron desplazadas y de alguna manera debilitadas por dichas acciones. Sin embargo, en la medida en que se crearon los mecanismos para acercar a las comunidades con sus directivas, vía convenios de transferencia de adeudos, el recelo inicial se fue abandonando poco a poco.

Con los créditos para el acopio y la comercialización y los mencionados convenios, las directivas de las organizaciones participaron activamente en el Programa de Café.

El alcance organizativo más importante se obtuvo con la creación del Grupo Operativo Nacional y los Grupos Operativos Regionales, a partir de la instrumentación del Programa Emergente en 1992. Con el primero se crea un espacio de concertación de carácter plural, que tiene la singularidad de decidir respecto a la operación y evaluación de las acciones. La apertura de este espacio esta íntimamente vinculado con el proceso de maduración de las

organizaciones nacionales, las que por primera vez concertan y acuerdan entre ellas y con la esfera pública.

En dicho espacio nacional intervinieron los representantes de las instituciones responsables, rebasándose el nivel declarativo al contar con amplia capacidad de decisión y operación. Ello fue así en la medida en que el sector social organizado aportó recursos de su propiedad -con fondos de FIDECAFE-, elaboró el calendario de asambleas comunitarias para la entrega de los recursos, determinó el monto de los apoyos, autorizó las modificaciones al padrón de productores, asistió a las asambleas, supervisó la entrega de los recursos y el pago de los créditos de parte de los productores y evaluó la marcha del Programa. Esto es, existió una administración conjunta institución-productores, marcando una experiencia singular en el campo mexicano.

Con la conformación de los 52 Grupos Operativos Regionales, las acciones acordadas a nivel central facilitaron la creación de espacios de concertación en todo el mosaico de la cafecultura mexicana. Dicho espacio regional tuvo diversas implicaciones. De un lado, trasladó las relaciones y presiones políticas hacia el plano local, donde fueron atendidas y en su mayor parte resueltas. De otro, permitió un mayor control administrativo en el uso de los recursos, al ser estos manejados en forma colegiada, con la participación de las fuerzas con presencia en la zona, cuyos representantes en general eran conocidos en el medio social. En esta medida, los Grupos Operativos Regionales se convirtieron en candados, que evitaron el uso discrecional de los recursos, tanto de parte de la institución como de las centrales campesinas.

Con la instancia regional se facilitó la descentralización gubernamental en la toma de decisiones, brindando mayor autonomía a las estructuras oficiales encargadas de la operación. Sobre todo permitió que la instrumentación de las acciones se adecuara a las características de las distintas zonas cafetaleras, todo ello con la participación de los sujetos sociales beneficiados.

Al interior de las centrales campesinas también se observó una descentralización en la toma de decisiones y en el fortalecimiento de sus instancias regionales, que ahora negocian y acuerdan con los poderes locales, ampliando la capacidad de gestión de los organismos y asociaciones regionales de segundo y primer nivel, tales como ejidos, comunidades, uniones de ejidos, cooperativas, etc.

Para los productores la formación de las instancias regionales creó mayores condiciones para lograr una creciente incidencia en la toma de decisiones, al permitirles una mayor cercanía con las instituciones públicas y las centrales campesinas en el plano municipal y regional.

ORGANIZACIONES APOYADAS POR EL PROGRAMA	
CICLO	ORGANIZACIONES
1989-90	55
1990-91	103
1991-92	
1992-93	333
1993-94	497

## 6.12 LA TRANSFERENCIA DEL PROGRAMA

A partir de septiembre de 1993 se inició, con los productores y sus organizaciones, el análisis de los mecanismos más adecuados para transferirles las funciones y los recursos del Programa de Apoyo a Productores de Café. Se buscó que la transferencia permitiera a los cafecultores consolidar un sistema permanente de autofinanciamiento.

Los principios bajo los cuales se acordó realizar la transferencia fueron los siguientes:

- a) Mantener el control comunitario del manejo de los recursos, así como el respeto a la decisión individual de cada productor.
- b) Que al carácter recuperable de los recursos se le agregue el pago de una tasa de interés, particularmente para el caso de los productores y regiones que tuvieran mayor capacidad de pago, con el fin de que el monto de los ingresos transferidos continuaran incrementándose.
- c) Que los productores con menor capacidad de pago pudieran, temporalmente, recibir préstamos sin intereses.
- d) Mantener la estructura organizativa creada.
- e) El Instituto Nacional Indigenista y PRONASOL no se retirarían del apoyo a los productores, sino que se encargarían de supervisar el adecuado funcionamiento de las instancias que se constituyeran, así como de mantener el aporte de recursos frescos para continuar incrementando el monto del apoyo.

Para llevar a cabo tal proceso se constituyeron las Cajas Solidarias en las regiones donde los productores deciden pagar una tasa de interés por los préstamos que recibían, y Fondos Revolventes Regionales para el caso de aquellos productores con menor capacidad de pago y que no pudieran pagar un interés por los créditos recibidos.

Bajo este esquema los productores estarán en posibilidades de fortalecer un sistema de financiamiento manejado por ellos mismos, contando ya con la experiencia acumulada a lo largo de los años de operación del Programa INI-Solidaridad en la rama.

Con esta etapa se combate a la extrema pobreza no mediante el pago de las pérdidas ocasionadas por los cambios del mercado, sino mediante el fortalecimiento de los sectores de la sociedad civil que se encuentran en desventaja para competir en situaciones de retiro del Estado de algunas de las actividades económicas. En dicha estrategia la creación y fortalecimiento de los procesos organizativos resultó de principal importancia, resaltando la filosofía que subyace en el Programa de Café, concebido ésto no sólo como un mecanismo ágil de entrega de recursos, sino como un catalizador de los procesos organizativos orientado a favorecer la mayor participación y movilización de los productores.

## 7. CONCLUSIONES

1. La rama cafetícola presenta dos ondas cíclicas de largo plazo desde la Segunda Guerra Mundial a nuestros días. La primera comprende desde el final del conflicto bélico, ya que con la reconstrucción europea se alentó la demanda del café, y se inicia una fase de ascenso que se expande aproximadamente hasta 1958; luego sobreviene una caída que se prolonga hasta principios de la década de los sesenta. En este ciclo cafetícola predomina el esquema del libre mercado.

La segunda onda cíclica abarca de la segunda mitad de los sesenta hasta la década de los ochenta, con dos picos importantes en el nivel de precios, 1975-1977 y 1985-1986. La característica más relevante de este período de la cafecultura es la regulación estatal de la rama.

2. Cada país productor generó sus propias formas y mecanismos de regulación de la producción cafetalera. En México el modelo desarrollado por el INMECAFE tuvo dos grandes debilidades; por un lado, en la mayoría de las actividades desarrolladas por la paraestatal no participaban los productores: los que sólo se limitaban a recibir el crédito, producir y entregar el grano al Instituto; mismo que se encargaba de acopiarlo, beneficiarlo y comercializarlo. Operando la producción cafetalera bajo la modalidad de una agricultura de contrato. Por otro lado, el aparato administrativo de la paraestatal llegó a tener un alto costo financiero y por incursionar la empresa de lleno en el mercado internacional quedó expuesta a los vaivenes del mismo.
3. El alza de los precios del café incentivó su cultivo al grado de generarse una sobreoferta, ya que la producción creció en 52% entre 1970 y 1990. La sobreproducción provocó la ruptura del sistema de cuotas de la Organización Internacional del Café y la caída del precio internacional del grano a partir de 1989. Con el desplome del precio se da en México la

quiebra financiera de INMECAFE y ante la presión de los productores por el funcionamiento poco transparente del Instituto termina por ser liquidado, retirándose abruptamente de la regulación del mercado; terminándose también la relación con los productores a través de la agricultura de contrato.

4. El retiro de INMECAFE de la función reguladora del mercado dejó a los sectores privado y social enfrentando la grave crisis de sobreoferta. El sector privado contaba con propiedades e inversiones para atemperar el impacto de la crisis y sostenerse ante la adversidad. El sector social quedó totalmente vulnerable; sobre la marcha se crearon los mecanismos de apoyo para instrumentar un Programa que en base a una gestión transparente y eficiente en el otorgamiento, aplicación y recuperación de los recursos financieros, pudiera fortalecer la organización social de los cafeticultores.
5. A lo largo de la historia de la gran mayoría de las organizaciones de productores estas han gestionado los recursos del gobierno con procedimientos clientelares (de adhesión política); además se han caracterizado por una débil presencia entre los organismos de base y una casi inexistente organización regional. A esto es necesario agregar el descrédito de los programas de gobierno ya que durante décadas se desarrollaron sistemas de corrupción, control y desorganización; en este contexto el Programa logró recuperar la credibilidad e impulsó prácticas asociativas con organizaciones que involucraron también al gobierno y a las comunidades.
6. Lo trascendente del esquema operativo del Programa del Café fue:
  - El crédito individual fortaleció a la organización ya que anteriormente con las UEPC el grupo pagaba los adeudos de algún o algunos de sus miembros lo que era un factor de desunión.

- El solicitante de crédito no necesitaba pertenecer a alguna organización con personalidad jurídica, lo que le libera del tener que estar afiliado forzosamente a una central campesina o del eterno obstáculo que tuvo el ejido para recibir recursos a raíz de la falta de los documentos que le permitieran integrar una "carpeta básica" sin la cual jamás podría aspirar a obtener un crédito.
  - Ser un préstamo sin interés, lo cual es una medida que beneficia directamente a productores de economía campesina; habría que precisar que dado el bajo precio del grano, el ingreso campesino no resistiría el cobro de intereses; además, el pago de los mismos se hubiera cubierto con ingresos provenientes de otra actividad, pero no del café, de tal manera que el crédito en lugar de constituir un apoyo le significaría un mecanismo de extracción de recursos.
  - Que al pagar el productor el crédito recibido, se le devuelve en el siguiente ciclo, junto con un incremento de fondos frescos aportados por el gobierno; manejándose el crédito en realidad como un fondo revolvente. Lo que transforma a un recurso destinado a ser entregado como subsidio a fondo perdido, en un tipo de crédito sui generis; pues en la medida en que es recuperable a la institución que lo presta se trata de un crédito, pero como este se devuelve sin intereses, en sentido estricto no es crédito y el monto de subsidio se reduce a la cantidad de intereses que el dinero deja de percibir.
7. La experiencia más importante del Programa de Café de Solidaridad es la Organización de Productores. Los productores se organizan en comités para recibir los recursos y el reciclamiento financiero los consolida como estructuras organizativas que realizan la gestión del programa.
8. La organización en Asamblea Comunitaria, basada en la afinidad de intereses y la identificación libre y espontánea del grupo al que se desea pertenecer, facilitó la integración regional y la comprensión y adopción de

mecanismos operativos de producción y comercialización de parte de los cafeticultores. Es claro entonces que la falla de los modelos de organización anteriores se dieron al intentar unir figuras jurídicas sin tomar en cuenta los factores sociales, económicos y políticos que atañen a quienes desean unirse para vencer pobreza y marginación.

9. Con el Programa de Café INI-Solidaridad se pone en práctica una política de canalización de subsidios, a través de la movilización social, que no significó solo apoyo económico, sino que generalizó un mayor dinamismo y por ende un fortalecimiento de la sociedad civil.
10. El programa fue el resultado de responder con una nueva concepción a las diferentes situaciones y problemas, y de los avances en la reforma del Estado. El otro pilar del programa fue la movilización de los productores: la lucha de los cafeticultores y sus presiones, negociaciones y concertaciones hicieron posible el surgimiento del programa.
11. Desde el punto de vista estatal el programa de café significó un éxito al lograr un proceso de desincorporación de una importante empresa paraestatal con beneficio para los productores; y, desde la perspectiva de los campesinos, la mayoría de sus organizaciones (oficiales y de oposición) lo reconocen como una victoria de su movimiento.
12. En el caso de la cafeticultura se evitó el predominio de los productores privados sobre el conjunto de los campesinos minifundistas, precisamente por la existencia del programa INI-Solidaridad, que expandió el sistema de crédito a la palabra y que logró concluir un proceso de transferencia de las plantas beneficiadoras de café hacia las organizaciones. Así los pequeños cafeticultores consiguieran adquirir **todas** las plantas beneficiadoras del INMECAFE y que con esto logran industrializar la **mitad** de la producción del sector social en esa rama.

13. Desde el punto de vista estrictamente económico el logro más importante del programa fue conseguir que en plena época de crisis se amortiguara la caída de los ingresos de los cafecultores.
14. En la coyuntura actual la apropiación de ciertos espacios económicos y sociales por grupos de pequeños productores, es factible siempre y cuando existan por parte del Estado mexicano programas que coadyuven a que sean los sectores mayoritarios quienes tomen en sus manos esas actividades. Es decir cuando exista por parte del propio Estado, un impulso al desarrollo organizativo de los productores para que puedan apropiarse de algunos espacios y así amortiguar los efectos negativos que la transición hacia un nuevo patrón de acumulación acarrea a todos los trabajadores.
15. La promoción estatal de fortalecimiento al núcleo comunitario no quebranta la presencia de las organizaciones de productores, sino que la fortalece al demandar de esta su participación y legitimización. La presencia gobierno-organización ante la comunidad es un elemento de equilibrio y define funciones ante el organismo de base y/o la comunidad. Como resultado los programas, planes y acciones se validan y supervisan, bajo un sistema de consensos que crean al mismo tiempo, espacios organizativos entre los grupos de productores.
16. La organización de los productores minifundistas del café se transforma así en una alternativa que apunta en varias direcciones. En la esfera económica los vuelve autogestionarios del programa y les da viabilidad en la producción, comercialización y recuperación de los recursos; en la esfera social les asegura una cohesión e identidad que en otras condiciones difícilmente podrían tener; en la esfera pública los convierte a través de su actividad económica y de su organización social en sujetos con capacidad de influencia en las relaciones de poder entre la sociedad civil y el Estado.

## **APÉNDICE: HACIA UNA ALTERNATIVA PARA LOS CAMPESINOS POBRES**

### **1 LOS EFECTOS INMEDIATOS DE LA REFORMA ECONÓMICA AL CAMPO**

El círculo vicioso de la crisis del campo mexicano ha requerido romperse por la vía de la reestructuración de las unidades de producción rurales, bajo la equivocada concepción del campo era el de la tenencia de la tierra, pero el efecto inmediato ha sido contraproducente en virtud de que, a los efectos de la crisis estructural prevaleciente se le agregan los propios efectos de la reestructuración, que busca la modernización del medio rural, donde los estratos de productores más afectados han sido el bajo y el medio, ya que por su situación han sido los más afectados por las políticas de reducción del gasto público; además, el estrato social medio de productores por su situación puede ser el de mayor objeto de compactación de tierras y el más afectado por la apertura comercial y el T.L.C.

Cierto es que el campo mexicano no puede seguir funcionando bajo condiciones de obsolescencia, estancamiento tecnológico y transferencia del excedente agropecuario a otros sectores de la economía. Pero la vía de grandes agronegocios para generalizarse obliga la reestructuración de la mayoría de los productores por "ineficientes". No se ha planteado como estrategia central buscar las eficiencias relativas a diferentes escalas de producción y acordes con el carácter del sistema, sea empresarial o sea campesino, ni está clara la voluntad social y política para impulsar la compactación de tierras a gran escala o a escala media a partir de los propios productores.

La situación de "ineficiencia" e "incompetitividad" prevaleciente a partir de los costos y precios relativos vigentes, aunados a los problemas de cartera vencida constituyen un agravamiento de la crisis del campo mexicano, con lo

cual se crea una situación que empuja al desalojo de los productores y a consolidar la conformación de grandes agronegocios agropecuarios, con la única desventaja de llevar un costo social y político extremadamente grande.

Sin embargo, la estrategia de la reforma económica ha contemplado en la instrumentación de las políticas económicas que se derivan, particularmente en lo que se refiere a la política financiera agropecuaria, una diferenciación por estrato de productores en cuanto a fuentes y mecanismos de financiamiento.

Hasta el sexenio de Miguel de la Madrid los productores agropecuarios eran clasificados como sujetos de crédito en dos tipos o categorías, los productores de bajos ingresos (PBI) y los otros productores (OP), los PBI eran atendidos por la banca de desarrollo, particularmente por Banrural, los créditos eran restringidos en cantidad y volumen para esta categoría; los OP recibían créditos tanto de la banca de desarrollo como de la banca comercial.

## 2 REVALUACIÓN DE LA REFORMA ECONÓMICA AL CAMPO

Los términos en que ha sido planteada la reforma económica al campo mexicano presenta a nuestro entender los siguientes defectos : a) predomina su carácter excluyente; b) definió abruptamente un plazo sexenal para realizar los cambios estructurales sin sopesar adecuadamente el carácter heterogéneo prevaleciente; c) no acaba de ofrecer una alternativa clara al estrato social bajo de productores, no obstante el gran esfuerzo de PRONASOL, dado el carácter emergente del programa.

La estrategia de modernización del campo mexicano debiera contemplar el hecho de la existencia de dos sistemas agropecuarios, el campesino y el empresarial, diferenciados interna y regionalmente.

El sistema económico empresarial está ubicado en 3% de los productores agrícolas, que se pueden considerar como capitalizables y cuentan con condiciones más ventajosas para su propia modernización, son la punta de

lanza de los nuevos proyectos agropecuarios bajo la modalidad de agronegocios en gran escala.

El sistema económico campesino comprende dos subconjuntos de productores: los productores campesinos medios, transicionales y excedentarios, capaces de generar excedentes agrícolas orientados al mercado, definidos como productores con potencial alto y medio; y, el subconjunto de productores bajos, estacionarios, de subsistencia e infrasubsistencia orientados a la producción de autoconsumo, considerados con potencial nulo.<sup>1</sup>

Los productores del estrato alto encajan perfectamente en la reforma económica al campo, los productores de los estratos medios y bajo tienen un tratamiento parcial y ambiguo.

En este sentido la reforma económica al campo debe de precisarse nuevamente en términos de una mayor inclusión, una diferenciación adecuada en las políticas por estrato y por región, una redefinición de los plazos conforme a la situación de diferenciación, una mayor concordancia en cuanto a condiciones, objetivos y funciones.

Los ejes de la reestructuración diferenciada al campo mexicano son a nuestro entender los siguientes: a) reorganización de las unidades productivas, b) redefinición del financiamiento, c) impulso de la innovación tecnológica, d) desarrollo de la integración y diversificación económicas, e) redimensionamiento de la comercialización, f) reestructuración de la relación del Estado con los productores.

Los objetivos estratégicos generales válidos en mayor o menor medida conforme a las condiciones de diferenciación son: a) la eficiencia en la

---

<sup>1</sup> Los productores transicionales y excedentarios que son propiamente los productores medios combinan la racionalidad campesina y la racionalidad empresarial, una parte de su tierra la destinan a generar parte de su autoconsumo con trabajo familiar y asalariado, por esta razón entre otras tiene un patrón de cultivos diversificado.

producción, b) la competitividad en los mercados, c) la capacidad de autofinanciamiento, d) la generación de empleo, e) la conservación del ambiente, f) la participación de la sociedad civil.

El criterio general es partir de las condiciones de diferenciación y orientar su transformación hacia cierta homogeneización de los productores, que eleve la producción y el ingreso.

El sistema campesino tiene que superar su excesiva estratificación interna ya sea generando una mayor homogeneidad entre los productores medios y brindando mayores opciones a los estratos bajos a través de la agroindustrialización y del empleo de opciones tecnológicas ajustadas a escalas de producción limitadas.

El sistema de producción empresarial es el que requiere una reestructuración en el plazo más breve por sus propias características. El sistema de producción campesino requiere de homogeneizarse en su capacidad de mantener y elevar sus excedentes agropecuarios reajustando sus escalas de producción y su organización productiva.

Finalmente los productores de extrema pobreza requieren de un programa especial de fomento al desarrollo en términos de adaptaciones tecnológicas idóneas a escalas limitadas y canalización del excedente de mano de obra hacia la diversificación agroindustrial y económica.

Aproximadamente 25% de la PEA labora en el campo y genera no más del 8% del PIB, esta relación es muy desequilibrada y explica globalmente a la extrema pobreza, una proporción muy alta de población ocupada para una muy pequeña de producto e ingreso.

Pero esta cifra requiere precisiones, 75% de los productores rurales equivalen a 19% del total de la PEA y 25% equivalen a 6% aproximadamente; esto significa que un polo 19% de la PEA genera alrededor de 3% del PIB y

otro polo 6% de la PEA rural genera 7% del PIB. El problema está en el campesinado pobre que detenta 28% de la superficie agrícola y ante la cual la estrategia de modernización ha contemplado el apoyo emergente de PRONASOL, pero de hecho queda fuera del proceso de globalización económica.

La experiencia de PRONASOL, la conciencia del combate a la extrema pobreza y la necesidad de preservar el medio ambiente, son aspectos que pueden contribuir a la elaboración de una alternativa para este universo de productores, atendiendo a la orientación estratégica de diferenciación de la política agraria según estratos sociales, regiones y productos.<sup>1</sup>

### 3 UNA ESTRATEGIA ALTERNATIVA

El punto de arranque es la organización de las unidades productivas para transformar las actividades orientadas fundamentalmente al autoconsumo a un conjunto de actividades que generen excedentes transformando y diversificando la economía de las comunidades.

La primera consideración que hay que hacer es que el minifundismo tiene una función salarial; es decir, la pequeña parcela existe con el objetivo de complementar los magros ingresos de los jornaleros, de esta forma es posible mantener salarios bajos en el agro sin poner en peligro la reproducción de la fuerza de trabajo; el minifundio tuvo además una función sociopolítica, que consiste en satisfacer la demanda campesina de tierra.

La segunda consideración es que se debe contemplar regionalmente a cada comunidad rural indígena y mestiza en extrema pobreza y tomarla como espacio económico de transformación.

---

<sup>1</sup> La sustentabilidad se ha convertido en un principio básico para el desarrollo, ya que el deterioro ecológico puede estar provocado tanto por una acumulación excesiva de riqueza a costa del medio o por una explotación inadecuada generada por las economías de sobrevivencia a menudo predatorias.

En relación al minifundio como punto de arranque se pueden contemplar dos vías, una es la compactación de parcelas para formar predios pequeños y medianos - considerando que el promedio de los minifundios es de 2 ha la compactación a predios de 6 a 10 ha para algunos productos en algunas comunidades puede explorarse -, la segunda vía es respetar el minifundio dadas sus funciones estructurales y organizar comunitariamente su diversificación agroindustrial: organización de los eslabones de acopio, transformación industrial, comercialización y financiamiento.

El sistema de minifundio para cumplir con su función salarial se orienta a establecer un patrón de cultivos que en primera instancia lo constituyen granos básicos para el autoconsumo, en segunda instancia se produce algún producto comercial como café, caña, frutales, etc., cuando es posible, de forma tal que los productores agregan al jornal y el autoconsumo, el ingreso por la venta de algún producto comercial.

Esto implica que la agroindustria se limita primero a la existencia del cultivo de algún producto comercial, ya que la producción de alimentos básicos tiene como límites su pequeño volumen y su función de autoconsumo, a no ser que mediante la reorganización de la producción pudiera aportar pequeños excedentes que agregados en la comunidad ameritan su agroindustrialización.

La agroindustrialización debe de buscar la explotación de otros recursos no necesariamente agrícolas, como lo son la silvicultura, la piscicultura, la cunicultura, la apicultura, etc. Atendiendo a las ventajas absolutas y dinámicas que los ecosistemas y la organización y capacidad de las comunidades determinen, pues no se trata de que todos produzcan de todo, se requiere de ciertas especializaciones locales para dinamizar los mercados regionales.

La reorganización de la producción del minifundio y la organización de la agroindustrialización debe tener como pivote a la propia comunidad indígena o

mestiza a través de sus asambleas comunitarias y sus organizaciones plurales.

El financiamiento tiene que partir de mecanismos más sencillos a los acostumbrados por la banca comercial, se requiere elevar primero la generación de excedentes para pasar a fomentar una cultura del ahorro y con esto crear un piso de financiamiento que haga posible la aplicación de créditos. No hay que hacer lo que se acostumbra, aplicar créditos donde no hay una base de acumulación propia, porque si es así dos son los resultados, uno es que los créditos aplicados no se recuperan, el otro es que su recuperación absorba todos los excedentes generados y bloqueen la acumulación local y regional, ambos resultados expresan procesos de desacumulación.

El gobierno tiene que asumir el papel de promotor del desarrollo en estas comunidades de extrema pobreza, a través de la aplicación de recursos ya que no hay las condiciones de acumulación locales y regionales para que la banca privada intervenga.

Los recursos aplicados sin tasa de interés deben de recuperarse vía cajas de ahorro. Después de varios ciclos productivos se puede tener un fondo de acumulación, que garantice la aplicación de los recursos gubernamentales como créditos con tasa de interés blandas, y la diversificación de fuentes de financiamiento a través de la emisión de bonos de fomento al desarrollo y la obtención de fondos adicionales de organismos no gubernamentales.

La consideración de los ecosistemas y la organización social de las comunidades tiene el doble propósito de, por un lado, impulsar la creación de proyectos sustentables para proteger el ambiente y por otro garantizar que la comunidad se apropie para su beneficio de los excedentes económicos generados con su trabajo.

Existe sobre este punto una polémica en torno al estilo de desarrollo atendiendo al tamaño de los predios y a la conservación del medio. Se señala que la agricultura a gran escala y la ganadería extensiva deteriora los recursos naturales y desequilibra los ecosistemas, en este sentido la agricultura y ganadería intensiva menores puede ser más apta para la preservación del equilibrio ecológico.

Dada la reorganización de las unidades productivas, la innovación tecnológica debe adaptarse en condiciones de escalas limitadas de producción; aquí la agricultura orgánica puede desempeñar un papel valioso de modernización y eficiencia que permita elevar la productividad y reducir costos para generar excedentes.

En relación a los mercados puede haber una triple orientación: la producción y servicios destinada al mercado local y regional, la destinada al mercado nacional y la destinada al mercado internacional. La estrategia debe orientarse a articular los mercados y la preeminencia de uno sobre otro puede variar según productos y regiones.

La reorganización de la comercialización tiene que plantear el eslabonamiento de la actividad económica, fomentando la integración de cadenas horizontal y verticalmente, para que los propios productores y sus comunidades sean capaces de controlar las diversas fases del ciclo productivo; reteniendo los excedentes que les permitan iniciar una estrategia de financiamiento, desde el peldaño de las cajas de ahorro para consumo futuro, hasta la capitalización de parte de los excedentes para pagar créditos y capitalizar en menor o mayor medida dentro de las propias actividades.

Una actividad importante en este universo de productores es el financiamiento de la capacitación y calificación de mano de obra, que facilite la diversificación e integración de las actividades económicas en las comunidades para generar autoempleo y retención de la población.

#### 4 POLÍTICAS INTEGRALES COMO ALTERNATIVA

Se ha puesto el acento en los productores rurales pobres atendiendo a la experiencia de PRONASOL y específicamente a la aplicación del Programa de Apoyo a Cafecultores; sin embargo conviene plantear algunas reflexiones sobre el marco de política y estrategia globales al campo en forma más específica.

Se ha hecho un diagnóstico general sobre la crisis del agro, se ha reflexionado sobre los efectos inmediatos de la reforma económica y los problemas que plantea su realización, se puso énfasis en los productores pobres y de extrema pobreza, ahora se trata de definir una estrategia global que integre y diferencie un conjunto de políticas al sector rural.

Los criterios básicos para la elaboración de esta estrategia son puntualmente los siguientes:

1. Incluir la modernización simultánea y diferenciada de los sistemas campesino y empresarial.
2. Integrar las políticas al sector rural de la heterogeneidad para alcanzar la homogeneidad de los productores en la diversidad de los sistemas productivos y regionales.
3. Establecer políticas diferenciadas para cada estrato de productores en torno a cinco aspectos básicos: I) el financiamiento, II) la innovación tecnológica, III) la comercialización; IV) la concertación política; V) los efectos sobre el ambiente.
4. Redefinir selectivamente los mecanismos de regulación estatal y vinculatorios a la participación de la sociedad civil en el desarrollo de proyectos productivos.
5. Articular y responsabilizar a las organizaciones de productores en proyectos productivos regionales y por cultivo, atendiendo a nuevos

esquemas organizativos que combinen representatividad social y eficiencia operativa.

Estos aspectos básicos son el soporte de la definición de políticas específicas en cada uno los estratos de productores y deben de contemplar la diversidad de sistemas productivos y regionales.

A continuación se hace mención de los estratos sociales de productores y se definen para cada cual las políticas a seguir en cada uno de los aspectos básicos del desarrollo del agro.

#### 1 El Estrato Alto :

- a) El financiamiento será otorgado por la banca comercial, las aseguradoras privadas, la banca de desarrollo y la inversión extranjera. La tasa de interés está definida por CPP más los puntos porcentuales que se determinen.
- b) La innovación tecnológica se orientará por la biotecnología atendiendo el criterio de sustentabilidad.
- c) La comercialización debe de orientarse a articular a los eslabones de la cadena productiva, modernizando la intermediación en el mercado nacional y desarrollando la comercialización en el exterior con apoyo del gobierno.
- d) La sustentabilidad debe de obligar a contemplar la observancia de la conservación ambiental, para que la producción a gran escala y la tecnología aplicada no degrade los recursos y desequilibre los ecosistemas.
- e) La concertación de los productores empresariales debe observar tanto el nivel nacional como los niveles regionales, atendiendo a cada rama de producto en el sentido de los eslabonamientos verticales, pero también a la integración horizontal de ramas de producción.

## 2) El Estrato Medio :

- a) El financiamiento procede de la banca de desarrollo, particularmente de Banrural, Agroasemex, Nafin y fondos de instituciones internacionales de fomento al desarrollo. El crédito otorgado define una tasa de interés más baja equivalente a la suma de CPP más los puntos porcentuales que se determinen.
- b) La innovación tecnológica debe combinar la biotecnología y la agricultura orgánica, atendiendo a que las escalas de producción son menores.
- c) La comercialización se debe orientar también a eslabonar a las cadenas verticales por rama y a la integración horizontal de cultivos por patrones de diversificación. En un plazo medio debe de desarrollarse la penetración del mercado internacional con apoyo del gobierno.
- d) La sustentabilidad se debe de observar en la determinación de escalas de producción idóneas con patrones de cultivo diversificados y combinación de tecnologías.
- e) La concertación obliga a reorganizar a los productores participando a nivel nacional, regional y local en grupos operativos por rama de producto y/o patrón de cultivos.

## 3 El Estrato Bajo :

- a) El financiamiento estará dado por PRONASOL y Nafin para los proyectos de diversificación agroindustrial junto con recursos provenientes del exterior para fomento del desarrollo rural. La tasa de interés es nula y sólo se exige la recuperación del préstamo en montos que pueden ir de 25 al 100%, destinados a su vez a la formación de un fondo revolviente que se use para capitalizar paulatinamente a los productores.

- b) La innovación tecnológica se podrá basar en la agricultura orgánica debido a las escalas de producción limitadas y donde sea posible combinarse con la biotecnología.
- c) La comercialización debe desarrollarse integrando a los productores en sociedades de comercialización desde donde se puede integrar a las empresas sociales, que además puedan fungir como sujetos de crédito e integradoras y diversificadoras de proyectos productivos. Su orientación es hacia los mercados local y regional, salvo en el caso de productos altamente comerciales como el café, la vainilla, el cacao, etc. que se orientan al mercado internacional, con apoyo del gobierno.
- d) La sustentabilidad debe observarse para evitar la depredación de recursos por la situación de pobreza extrema.
- e) La concertación se debe realizar a través de los grupos operativos<sup>1</sup> a nivel nacional, estatal y local que integran a las organizaciones representativas por rama y patrón de cultivo.

Estas son propuestas de estrategias "estratificadas", de líneas de acción cuyo objetivo es aportar en la construcción de políticas que reconocen desigualdades con el propósito de procurar equilibrios; las políticas al medio rural se desarrollan en un entorno de mayor desigualdad que en el medio urbano, la dominación de la industria sobre el medio rural impone mayores desequilibrios y otorga a la supervivencia de las lógicas (empresarial y campesina), situaciones sumamente confrontadas. La apertura comercial, la desregulación, la crisis, y el retiro del Estado actual impone situaciones, sumamente desfavorables para los pequeños productores.

Desde la óptica de las propuestas formuladas en las páginas anteriores es pertinente agregar una consideración final. En la operación de estrategias que

---

<sup>1</sup> Por grupos operativos se entiende a los grupos coordinadores que se establecen a nivel local, regional y estatal entre organizaciones de productores y autoridades gubernamentales para acordar e instrumentar las políticas de fomento al desarrollo agropecuario. En el programa de apoyo a productores cafetaleros INI-SEDESOL se tuvo una importante experiencia en este sentido.

respeten las diferencias es indispensable establecer líneas de acción que se integren a partir del reconocimiento de la homogeneidad regional y de los comportamientos de las ramas de producción; la operación de políticas en esta dirección deben acompañarse de estructuras operativas que garanticen el respeto a dichas desigualdades y actúen basadas en la participación plural, en la búsqueda de un juego libre de las fuerzas “sociales” del mercado.

La disyuntiva no consiste entre un Estado protagónico que domina y controla a los procesos y a los productores y un libre juego de mercado que somete y explota en base a situaciones tecnológicas desiguales; se trata de impulsar la capitalización a partir de la organización social, el apoyo y subsidio que conduce a equilibrarlo con metas, tiempos y objetivos para la eliminación de subsidios que puedan suscitar formas de control “neoliberal”.

## BIBLIOGRAFÍA

"Cafés de México", diciembre de 1991.

"La Política de Desarrollo Agrícola: Café", Centro de Estudios para un Proyecto Nacional S.C., México, 1993.

"La Tecnificación en la Agricultura" Equipo de Diagnóstico Externo de la Universidad Autónoma de Chapingo. México 1986

BANAMEX, "Situación Actual del Mercado del Café", México, febrero de 1992.

Betancourt Aduen y Jorge López Arévalo, "El Mercado Internacional del Café en la Coyuntura Actual", en Daniel Villafuerte Solís, coordinador, "Situación actual y Perspectivas de la Cafecultura del Soconusco", Centro de Investigaciones Ecológicas del Sureste, Unidad de Estudios Económicos y Sociales, San Cristóbal Las Casas, Chiapas, s.f.,

Blanca Rubio, "La Vía Agroexportadora Neoliberal en América Latina", en Encinas Alejandro (Et. Al.) "El campo Mexicano en el Umbral del siglo XXI" Edit. ESPASACALPE, México 1995

Calva José Luis, "Crisis Agrícola y Alimentaria en México" Edit. Fontamara, México 1988.

Carbot Alberto, Cantú Peña Fausto: "Café para Todos".

Carmona Fernando "Dependencia y Cambios Estructurales". Edit. UNAM, 1971

CESPA, "El Empleo de Mano de Obra en las Actividades Productivas Agropecuarias: 1946-48/1983-84", Tomo VI, "El Desarrollo Agropecuario de México, pasado y perspectivas", CESPA-SARH-CEPAL, Informe 1987, México, 1988.

CESPA, "Exportaciones Agropecuarias, Mercado Mundial y Desarrollo Interno", Informe, SARH, ONU-CEPAL, México, 1990,

Consejo Nacional Agropecuario, "Estadísticas Básicas del Sector Agropecuario", 1981-1990, México, 1991.

Costa Nuria, "UNORCA, Documentos para la Historia", Costa -Amic Editores, México 1989

De la Fuente Juan y Quintero Ariel Acumulación de Capital, Proletariado y Crisis. Tesis Profesional, UNAM 1982.

De La Fuente, J: (Et. Al.) "Crisis Rural Causas y Perspectivas" Edit. UACH, México 1986

De la Peña, Sergio, "Seis Aspectos del Mexicano Real.

Encinas Alejandro (Et. Al.) "El campo Mexicano en el Umbral del siglo XXI" Edit. ESPASACALPE, México 1995

Gutelman Michel. "Capitalismo y Reforma Agraria en México." Edit. Era, México 1980.

Hernández Luis "Nadando con los Tiburones: La Experiencia de la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetalas",

Hewitt Cynthia "La Modernización de la Agricultura Mexicana" Edit. México 198

INMECAFE, "Datos Estadísticos de la Cafecultura Mexicana", s/f.

Kats Friedrich. "La guerra secreta en México". Edit. Era México, 1982

Martínez Cristina, "El Café Mexicano y la Crisis del Mercado Internacional", mecanografiado, IIEC, UNAM; en Luisa Paré, "¿Adelgazamiento del INMECAFE o de los pequeños productores de café?", varios autores, cafetaleros, la construcción de la autonomía.

Morett Jesús, "El Dominio Industrial sobre la Agricultura Mexicana". En revista textual No. 24 Chapingo, Mex. 1989

Morett Sánchez Jesús Carlos, "Agroindustria y Agricultura de Contrato en México", Edit. Pueblo Nuevo, México, 1987.

Nolasco Margarita , "Café y Sociedad en México" Centro de Ecodesarrollo, México, 1985.

Organización Internacional del Café, "Coffee in the United States of America", Londres, 1980.

Pérez Arce Francisco, "Café, Política y Mercado", Periódico El Financiero, México, 30 de agosto de 1991.

Portillo Luis, "El Convenio Internacional del café y la Crisis del Mercado", en Revista Comercio Exterior, Número 4, Vol. 43, México, abril de 1993.

Quintero Ariel, "Solidaridad en el Café Rumbo a la Recuperación Económica del Sector" Periódico "El Nacional" México, D.F. 8 de feb. de 1992.

"Un Reto en Marcha", Secretaría de Desarrollo Social, Inédito, México, 1991.

Rosario C. y Lorenzo P., "El Curso de Organización Cafetalera en La Costa Grande de Guerrero".

Ruíz Fernando, Rodríguez Manuel, Celis Fernando, "La coyuntura actual de la cafeticultura"

Santoyo Vinicio Horacio, Et. Al., "El Café en la Perspectiva del Tratado de Libre Comercio", Autores Varios, "La Agricultura Mexicana Frente al Tratado Trilateral de Libre Comercio", Editorial Juan Pablos, UACH, CUESTAAM, México, 1992.

SARH Dirección de Economía Agrícola, Econotecnia Agrícola, "Consumos Aparentes de Productos Agrícolas, 1925-1982", Num. 9, Vol. VII, SARH, México, septiembre de 1983.

Semo, Enrique (Et. Al) "Interpretaciones de la Revolución Mexicana". Edit. Era, México 1980.

Solis José Luis, "Desempeño Exportador, Estructura Interna y Dimensión Espacial de la Agroindustria Mexicana en los Años Ochenta"

Tellez Kuenzler Luis. "La Modernización de la Agricultura Mexicana" Edit. Fondo de Cultura Económica, México 1994

USDA, "World Agriculture, Trends and Indicators, 1970-89", Washington, USA, septiembre de 1990.

Villaseñor Andrés "Cafeticultura Moderna En México" Edit. Agrocomunicación Saénz Colín y Asociados, México, 1987

