

**EVALUACIÓN DE LOS BENEFICIOS ACTUALES Y EL  
POTENCIAL PARA EL COMBATE A LA POBREZA DE LA  
PARTICIPACIÓN EN REDES DE COMERCIO JUSTO DE CAFÉ**

**FAIR TRADE RESEARCH GROUP,  
COLORADO STATE UNIVERSITY y DESARROLLO ALTERNATIVO, A.C.**

**Unión de Sociedades de *La Selva*,  
Federación de Sociedades de Solidaridad Social**

***Alma Amalia GONZÁLEZ CABAÑAS,***  
*Agosto 2002, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas*

## CONTENIDO

1.	Contexto histórico de la participación en comercio justo .....	3
	<i>Antecedentes organizativos e ideológicos</i> .....	3
	<i>Origen de la organización</i> .....	4
	<i>Crisis administrativa y des-acreditación en el comercio justo</i> .....	7
2.	Redes de comercio justo. ....	9
	<i>Organigrama</i> .....	9
	<i>Relación con otras organizaciones de productores</i> .....	12
	<i>Relaciones con las agencias gubernamentales</i> .....	13
	<i>Las ONG's</i> .....	14
	<i>Fijación de precios al productor</i> .....	15
	<i>Financiamiento</i> .....	15
3.	Tipo de organización de la cooperativa en relación a la participación en comercio justo.....	16
	<i>La Selva, organización cafetalera</i> .....	16
	<i>La representación de las mujeres</i> .....	19
	<i>Los asesores y empleados profesionales</i> .....	20
	<i>Los socios fundadores</i> .....	20
	<i>Las relaciones de compadrazgo</i> .....	20
	<i>Sociabilización de la información del comercio justo</i> .....	21
	<i>Nuevos agremiados</i> .....	22
	<i>Distribución del sobre precio</i> .....	22
4.	Sistemas de certificación y calidad. ....	23
	<i>Certificación del comercio justo: cuestionamientos y nuevos avances</i> .....	23
	<i>Calidad</i> .....	26
5.	Puntos de vista sobre comercio justo de los productores. ....	29
6.	Beneficios sociales y económicos del comercio justo para productores, sus familias, sus organizaciones y sus comunidades.....	31
	<i>Para las organizaciones</i> .....	31
	<i>Para los productores</i> .....	32
	<i>Las familias de los productores</i> .....	33
7.	Problemas y soluciones de las redes de comercio justo. ....	34

La Selva es una organización que participa en las redes de mercado justo durante 1994 hasta 2000, fecha en la que fue expulsada del sistema FLO-Internacional (Fairtrade Labelling Organizations International). Por ello, este estudio de caso plantea el reto de presentar la visión retrospectiva, sobre los retos y beneficios del mercado justo para la organización, así como la situación de crisis que enfrentan ante la pérdida de su certificación. La visión de futuro perfila las acciones de la organización para lograr nuevamente, su certificación en el mercado justo, lo cual le permitirá ofrecer mayores beneficios a sus agremiados.

## 1. Contexto histórico de la participación en comercio justo

### ***Antecedentes organizativos e ideológicos***

La historia de La Selva como organización, está íntimamente relacionada con los movimientos sociales de la lucha agraria y la demanda de servicios: escuelas, atención médica, introducción del agua entubada, construcción de caminos, etc.). Paralelamente, La Selva permitió la organización para la búsqueda de mejores opciones de venta para su principal producto comercial: el café.

La participación de La Selva en el comercio justo de café ha sido una de las acciones de la organización, aunque su origen y razón de ser no se limitan a la producción y comercialización del café. Productores, dirigentes, técnicos y asesores coinciden en que La Selva les permite discutir y buscar soluciones a sus problemas *“de todos los días”*.

Otro factor clave que favoreció la integración de La Selva como organización es su identidad religiosa. Varias de las comunidades con socios fundadores se apoyaron en el trabajo de concientización de la iglesia católica. Las relaciones de fraternidad en el seno de los grupos de reflexión comunitarios, en torno a la *“palabra de Dios”* sirvieron de base para la construcción de relaciones de confianza entre los productores. Los sacerdotes hicieron hincapié en la importancia de no depender de los *“coyotes”* para comercializar los productos. Fomentaron proyectos comunitarios de salud, tiendas de abasto, alfabetización y, por su puesto, la formación de catequistas.

La filosofía de la Teología de la Tierra, sirvió para generar en la conciencia de los productores, su compromiso por conservar la *“madre tierra”* para las generaciones futuras. Es por ello, que las prácticas de conservación de suelos, tales como: la construcción de terrazas y preparación de abono orgánico fuesen adoptadas por los socios de La Selva.

La Iglesia fomentó la idea de libertad en términos de auto-suficiencia. Explicaban a los indígenas que para ser libres de los patrones de la fincas, debían tener su propia producción. De allí, la importancia de fomentar la atención a los cafetales. Si tenían café tendrían algo que vender y con ello, el dinero necesario para no

depender de nadie. Esto haría posible su independencia de los “coyotes” y prestamistas locales.

Simultáneamente al trabajo evangelizador de la iglesia católica, hubo la participación de asesores laicos con un alto sentido de compromiso con las comunidades indígenas. Su principal asesor y gestor de los proyectos de La Selva es el ingeniero José E. Juárez Varela, ingeniero agrónomo egresado de la Escuela Nacional de Agricultura de Chapingo<sup>1</sup>. Llegó a La Lacandona en los años setenta y desde entonces, ha actuado como asesor de los cafetaleros de La Selva. José Juárez ha identificado que la mayor debilidad de los indígenas radica en su dependencia con los canales convencionales de mercado. De allí, que sus acciones siempre hayan estado orientadas a resolver este problema.

### ***Origen de la organización***

La Selva debe su nombre a la Selva Lacandona<sup>2</sup>, región donde se ubica la mayor parte de sus socios. Esta región ha sido el escenario de un proceso de poblamiento y colonización indígena de otras partes del estado de Chiapas. Desafortunadamente, la política gubernamental que fomentó esta emigración, se caracterizó por la falta del otorgamiento de servicios básicos a la población. De allí, que en La Selva y otras organizaciones de La Lacandona hayan surgido fundamentalmente, en su lucha por la demanda de servicios y seguridad en la tenencia de la tierra.

Los orígenes de La Selva se remontan a 1976 en la Cañada de Margaritas de la región Selva, con población mayoritariamente indígena de la etnia Tojolabal. Su principal eje de gestión, fue el transporte de personas y mercancías de sus comunidades hacia la cabecera municipal de Las Margaritas. En 1978 se formó legalmente la “Unión de Ejidos Tierra y Libertad”, primer intento de figura jurídica formal de la actual organización de La Selva. En 1980 “Tierra y Libertad” se fusiona con otras organizaciones de la región, para constituir la “Unión de Uniones Ejidales y Grupos Campesinos Solidarios de Chiapas”. Sin embargo, la extensión territorial de esta organización rebasó la capacidad organizativa, lo que provocó su desmembramiento y el nacimiento en 1983 de una nueva organización, la “Asociación Rural de Interés Colectivo, Unión de Uniones Ejidales y Sociedades Campesinas de Producción Rural” (ARIC Unión de Uniones).

La ARIC Unión de Uniones, se constituyó con grupos de ejidos por región, uno de los cuales, se integró con los ejidos de Nuevo Monte Cristo, Nuevo Momón, Cruz del Rosario y Flor del Río de la Cañada de Margaritas, para formar la

---

<sup>1</sup> Ingeniero agrónomo egresado de la Universidad Autónoma Chapingo y actual asesor principal de la organización.

<sup>2</sup> De Vos, Jan, 2002. “Una tierra para sembrar sueños. Historia reciente de la Selva Lacandona, 1950-20002. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. México. ISBN 968-16-6535-8.

“Unión de Ejidos de La Selva”, quienes refrendaron su interés por la exportación de café.

La “ARIC Unión de Uniones” como organización de tercer nivel, no logró dar respuesta a los intereses de “Unión de Ejidos de La Selva”, en lo que respecta a la exportación de café. En consecuencia, La Selva inició un proceso independiente de la ARIC en la comercialización pero, continúan unidas para todo aquello que se refiere a la lucha agraria.

En 1988 “ARIC Unión de Uniones” hizo su primera exportación de café a Estados Unidos pero, sufrieron un fuerte embate ante el incumplimiento de pago por la compañía exportadora. No obstante este fracaso, los cuatro ejidos fundadores de la “Unión de Ejidos de La Selva” decidieron continuar sus intentos de exportación, lo cual, se consolida durante esa misma cosecha de 1988/89, a través de la iniciativa de comercio justo Max Havelaar

La inserción de “Unión de Ejidos de La Selva de R.I.” a la red de comercio justo de Max Havelaar, fue posible en gran medida por las relaciones entre organizaciones afines en creencias religiosas e intereses por la comercialización del café. El contacto clave fue con “Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo” (UCIRI) de Oaxaca, organización, pionera en el comercio justo de café, que integra un gran número de comunidades de base de la iglesia católica. UCIRI fue y sigue siendo centro de capacitación e información para nuevas organizaciones con interés de incursionar en el comercio justo.

Pero, ¿cómo se hizo posible la primera exportación a través de comercio justo? Los compradores de café de UCIRI demandaban cantidades por arriba de la capacidad de acopio de la organización. A fin de no perder la oportunidad de exportar, UCIRI acopió café de otras organizaciones. Don Arturo Jiménez, socio fundador de La Selva comenta que en 1988, ellos exportaron su café pergamino a través de UCIRI. Entregaron en total 500 sacos: 350 de La Selva y 150 de la región de Simojovel<sup>3</sup>.

Un problema que sigue sin resolverse es que muchas organizaciones del comercio justo tienen baja capacidad de acopio. Algunas de ellas se mantienen en el círculo continuo de su imposibilidad de exportar. Otras, más audaces forman alianzas con pequeños grupos de productores que tienen café de buena calidad, logrando reunir los volúmenes demandados. Esta última opción es ventajosa para los pequeños grupos, aunque tiene como desventaja, que pone en riesgo el interés del comercio solidario por romper con los intermediarios.

---

<sup>3</sup> Simojovel de Allende, municipio del norte de Chiapas, con un fuerte trabajo de evangelización de religiosos católicos de la vertiente de la teología de la tierra. Actualmente, los productores de esta región constituyeron la Comunidades Indígenas de la Región de Simojovel de Allende, S.S.S.

En 1989 la Unión de Ejidos de La Selva se incorpora a la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNOOC), la cual agremia a 126 organizaciones, 80% de sus agremiados son indígenas. Esta Coordinadora ha facilitado la concertación con el gobierno de las políticas públicas en el sector; además permitió la exportación de café a Estados Unidos a través de la Promotora Comercial de Cafés Suaves Mexicanos S.A. de C.V., de la marca Aztec Harvests (café tostado y molido).

En 1990, La Selva junto con otras organizaciones otras 6 organizaciones: Unión de Ejidos Juan Sabines, Sociedad Cooperativa Tiemenlola nich k'lum y Unión de Ejidos de Tenejapa, Sociedad de Producción Rural (S.P.R.) El Triunfo, S.P.R. El Brasilito y S.P.R. Montebello<sup>4</sup> recibieron un financiamiento del PRONASOL (Programa Nacional de Solidaridad y el Instituto Nacional Indigenista) para la compra de un beneficio seco en Comitán de Domínguez. Las 4 organizaciones formaron la Unión de Productores de Café de la Frontera Sur (UNCAFESUR), Sociedad Civil para el manejo administrativo del beneficio. El beneficio seco representó la oportunidad de consolidar su posición como exportadores y de apropiación del proceso productivo.

La Selva se consolida en 1990 aún más con la primera exportación directa a Holanda bajo condiciones de mercado justo con el sello Max Havelaar. En este momento, fue fundamental la participación de asesores europeos, en particular para consolidar la inserción de La Selva en el comercio justo holandés y más tarde en otros países de Europa.

En 1994 fue el inicio del movimiento armado zapatista, lo cual desestabilizó a La Selva. Parte de su membresía abandonó la opción productiva y comercial que tenían en La Selva para tomar las armas. Otros tuvieron que afrontar las complicadas situaciones de estar en medio de dos ejércitos. La Selva mantuvo su posición de respeto a los zapatistas pero, defendió su posición de organización productiva. Afrontó la separación de aproximadamente el 50% de sus socios por diferencias políticas.

Posteriormente, al movimiento armado La Selva se consolidó como una de las empresas sociales más exitosas de Chiapas en la exportación de café. Su relación con el mercado justo de Max Havelaar orientó sus acciones al fortalecimiento de la organización de las mujeres, -esposas e hijas de sus agremiados-. De allí, que en mayo de 1994 se formó la Asociación Civil Mujeres de Unión de La Selva (MUSA)<sup>5</sup>, la cual, recibió apoyo de agencias gubernamentales y ONG's, para el establecimiento de infraestructura y proyectos productivos de costura, panadería, molinos de café y de nixtamal.

---

<sup>4</sup> La Selva Noticias, 2000, No. 1, pag. 3.

<sup>5</sup> La Selva noticias, 2000, No. 0, pág.4.

Desde finales de 1999, La Selva está constituida como **Unión de Sociedades de La Selva, Federación de Sociedades de Solidaridad Social**<sup>6</sup>, figura jurídica que le permite asegurar la representatividad de sus agremiados. Si bien la forma asociativa legal es muy reciente, es innegable la larga historia de La Selva, sobre todo por el sentido que le han dado las comunidades fundadoras (Nuevo Monte Cristo, Nuevo Momón, Cruz del Rosario<sup>7</sup>).

La más reciente incorporación masiva de socios se dio en julio 2001, 328 socios de la Sociedad Cooperativa Flor de Chiapas<sup>8</sup> solicitaron su re-ingreso a La Selva. Se trata de 8 grupos comunitarios: San Vicente, La Gloria, Acapulco, Madero, Ranchería San Antonio Los Montes, Ranchería Morelia, Ranchería Guadalupe y Cuahutémoc, en los municipios de Margaritas y Trinitaria.

Actualmente, La Selva tiene 943 socios integrados en 45 grupos comunitarios en 8 municipios de Chiapas<sup>9</sup>: Margaritas (Tojolabales), Oxchuc (Tzeltales) Independencia, Trinitaria, Ocosingo, Chicomuselo, Siltepec y Bella Vista (grupos indígenas que perdieron su lengua y mestizos).

### ***Crisis administrativa y des-acreditación en el comercio justo***

En el año 2000 La Selva atraviesa un crisis de desintegración y confrontación de un incumplimiento de contratos. Tanto directivos actuales, asesores y socios de base reconocen que su mayor debilidad fue y quizá sigue siendo, la falta de un sistema administrativo seguro. Es muy difícil reconstituir los acontecimientos que originaron la exclusión de La Selva del comercio justo.

La Selva fue víctima de sus propias deficiencias administrativas. Al finalizar el acopio de la cosecha 1998/99 detectaron el incumplimiento de un contrato de compra -con uno de sus más antiguos compradores en Holanda-. La Selva había recibido el adelanto del 60%, pero el café nunca fue enviado. A sugerencia de su gerente, José Juárez, lo urgente era encontrar una salida al problema, más que buscar a los responsables. Fue por ello, que en primera instancia concertaron una entrevista entre el comprador holandés y Don Arturo<sup>10</sup>. En tal encuentro, estuvo presente Mariolé<sup>11</sup> en representación de FLO, a fin de promover un acuerdo positivo para ambas partes. Allí se acordó que el comprador asumiría el rol de aval frente al banco holandés, que había dado el anticipo; mientras tanto, FLO apoyaría enviando un auditor que trabajaría con La Selva para hacer una programación de pagos para resarcir la deuda.

---

<sup>6</sup> *Idem*, pag.1.

<sup>7</sup> El ejido Flor del Río se separó de la organización en la década de los ochentas.

<sup>8</sup> Estas comunidades salieron de la organización en 1994, por su incorporación activa en el movimiento zapatista.

<sup>9</sup> Para la ubicación geográfica de los grupos comunitarios, referirse a los anexos cartográficos, mismos que forman parte del proyecto ACID FREE COFFE.

<sup>10</sup> Fue Don Arturo quien fue más explícito y ordenado para contar estos acontecimientos. Entrevista realizada en Cruz del Rosario, municipio de Las Margaritas el 5 de junio 2002.

<sup>11</sup> No se precisó el nombre completo.

En septiembre-octubre 1999 recibieron la visita del auditor, quien permaneció en La Selva durante aproximadamente seis meses<sup>12</sup>. Poco después de una semana les presentó su propuesta de plan de pagos<sup>13</sup> y continuó su trabajo de averiguación de las responsabilidades administrativas. Actualmente, la directiva expresan su resentimiento con el comisionado de FLO, dado que dicen no haber recibido un reporte por escrito de sus gestiones; además de haber puesto en cuestión la honestidad de José Juárez, gerente y asesor principal de La Selva, en quien los directivos siempre han tenido absoluta confianza<sup>14</sup>.

La situación se complicó aún más, porque un grupo de asesores y empleados de La Selva, apoyados por las decisiones del auditor enviado por FLO, plantearon a la directiva, que en lo subsiguiente brindarían sus servicios profesionales, ya no de manera individual, sino como despacho. Las relaciones se tensan y llegan a su punto de mayor tirantez en octubre de 1999, con la división de los asesores profesionales y el desprendimiento de 42 socios<sup>15</sup>. De esto, resulta la formación de Comercializadora Más Café, S.C.<sup>16</sup>, acreditada en el comercio justo de FLO. Actualmente, esta comercializadora es una de las más importantes de Chiapas, con quien comercializan los antiguos socios de UNCAFESUR (Tiemenlonla nich k'lum, Juan Sabines y ex socios de La Selva).

Don Arturo narra el momento del rompimiento:

*“El rompimiento se produjo exactamente cuando el enviado de FLO nos indicaba que cediéramos al despacho la responsabilidad de la directiva. Allí estábamos varios de los que ahora estamos y decidimos no obedecer aquello que nos pedían. Fue él quien nos dijo que si no cumplíamos sus indicaciones quedábamos expulsados del mercado justo. Esto nos lo dijo de su viva voz y malo que no hayamos grabado esto porque no tenemos otra prueba de que fue él quien lo dijo. Yo he visto en las telenovelas que verdaderamente gana aquel que muestra la evidencia más fuerte, algo así como la grabación. Allí, el otro no tiene ya nada qué decir. Lástima que no la tenemos”.*

El desprendimiento de asesores y productores de La Selva, desmembró también las relaciones de los socios. Fue necesaria la intervención del Instituto Nacional Indigenista, para deslindar la propiedad del beneficio seco y la bodega. Se resolvió que dado que, La Selva aportaba el 90% del café (en beneficio y en

---

<sup>12</sup> Pregunté en repetidas ocasiones quién había cubiertos los honorarios del auditor, pero nunca tuve una respuesta directa.

<sup>13</sup> Tenían un adeudo con bancos mexicanos, además del adeudo en Holanda.

<sup>14</sup> Algo que resalta de las explicaciones dadas por los productores, es el entrecruzamiento de relaciones formales de trabajo con sentimientos personales, lo cual les impide ser objetivos.

<sup>15</sup> Los socios que se separaron de La Selva fueron de las siguientes comunidades fundadoras: San Isidro, salieron 20 socios y quedaron 20; El Edén, salieron 6 y quedaron 20 y Cruz del Rosario, donde salieron 16 y quedaron 32.

<sup>16</sup> Se incluye como anexo el concentrado de permisos de exportación 2001-2002, tramitados en Tuxtla Gutiérrez en las oficinas de COESCAFE. Existen otras exportaciones de Chiapas, sobre todo de empresas privadas pero, sus permisos son tramitados directamente en la ciudad de México. Los datos aún no han sido analizados. A *grosso modo* se visualiza la importancia de Más Café por el número de operaciones que realizó.

bodega), frente al 10% de las otras organizaciones socias, el beneficio y la bodega sería propiedad de La Selva.

Intentar reconstituir los hechos que desencadenaron la des-acreditación de La Selva en el comercio justo, es una tarea que puede ser bastante dolorosa y que tal vez, no contribuye a fincar responsabilidades de los errores administrativos.

El nivel de comprensión de los acontecimientos es muy variado entre los productores. Sin embargo, puede decirse que en general los socios actuales de La Selva, están convencidos de haber sido víctimas de la mala fe de sus antiguos asesores y del auditor de FLO. Por otra parte, tienen plena confianza en su gerente, José Juárez, quien para ellos es el único que ha demostrado su lealtad permaneciendo siempre junto a ellos. Contrariamente a estas opiniones, la percepción de algunos de los profesionales que trabajan con la organización sobre la des-acreditación de La Selva en el comercio justo es muy distinta. Ellos consideran que los socios de La Selva son faltos de objetividad crítica por el liderazgo absoluto que sobre ellos ejerce su gerente.

A manera de conclusión, podemos decir que La Selva ha padecido serias deficiencias en el sistema administrativo. Además, las relaciones personales entre los asesores se mezclaron con su trabajo profesional en la organización.

## **2. Redes de comercio justo.**

La concientización de los productores de La Selva acerca de la importancia de organizarse para buscar vías alternativas de comercialización fue el esfuerzo de miembros de la iglesia católica. Es también relevante el papel de los asesores externos laicos que reforzaron las estrategias de lucha organizada para presentar sus demandas agrarias.

Antes de construir vías alternativas de comercialización a su café, los productores de La Selva, realizaron pequeños proyectos comunitarios con la asesoría de misioneros católicos. Tales proyectos permitieron la construcción de reglas y acuerdos. La emigración de las comunidades fundadoras de La Selva les había hecho perder gran parte de sus tradiciones y acuerdos tácitos de relación comunitaria. En particular, las tiendas de abasto comunitario fueron un excelente entrenamiento para la ejecución de proyectos a mediano plazo y donde había que depositar la confianza en la gestión y administración de los recursos colectivos. Estas experiencias sirvieron de entrenamiento en la comercialización conjunta del café. Se requería que los productores tuvieran confianza con aquellas personas que ocupaban los cargos.

### ***Organigrama***

El desarrollo empresarial de La Selva ha resultado en un conjunto de empresas privadas que realizan los procesos de industrialización, comercialización y transporte. Estas empresas funcionan con consejos de administración

independientes a los productores de La Selva. La ventaja principal para los productores es que las empresas están condicionadas a comprar únicamente el café de los socios. Además, Tenam y La Selva Café, otorgan un sobre precio con respecto al mercado convencional, más un porcentaje de las ganancias de la empresas se canaliza directamente a los proyectos que promueven el desarrollo de las actividades sustantivas de la organización. Uno de los proyectos a los cuales se menciona que se dirigen las regalías de La Selva Café es el Fondo Comunitario Max Havelaar, el cual existió pero, actualmente no opera.

La empresa de más reciente creación es la Integradora de Cafeticultores de Chiapas, en la que La Selva (productores), es una de las 28 organizaciones que agremian 25,000 pequeños productores, que con 5 empresas de la iniciativa privada. El objetivo de la Integradora comercializar el café industrializado con una marca propia que ostente el sello Chiapas. Este proyecto ha recibido un fuerte apoyo financiero y político de la actual administración de gobierno estatal. Los productores reciben información del funcionamiento de estas empresas en las Asambleas Generales; sin embargo, la administración y toma de decisiones es algo que queda fuera de su marco de acción.

La organización de cafeticultores se define actualmente como la Unión de Sociedades de La Selva, Federación de Sociedades de Solidaridad. El grupo de mujeres lo define MUSA (el funcionamiento de ambas organizaciones se aborda más adelante). La relación entre las organizaciones de hombres y mujeres se dice que es independiente, aunque se percibe que hay una fuerte influencia de los hombres en la definición de los proyectos del grupo de mujeres a través de MUSA.

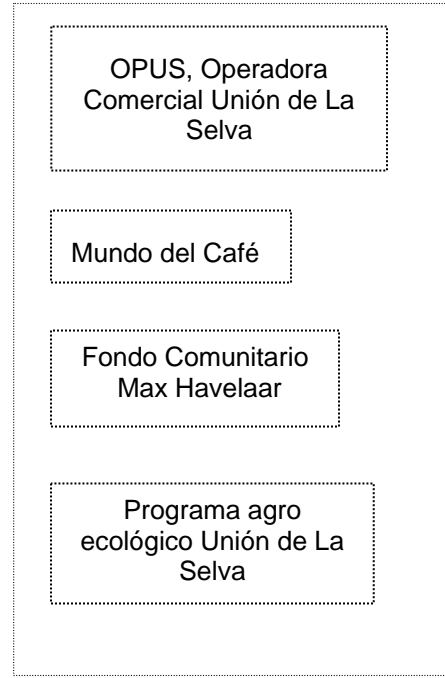
La organización de productores tiene directiva, representantes y empleados propios. Sus proyectos y áreas de trabajo están directamente relacionadas con la producción del café en el campo, el acopio y el procesamiento, tan sólo hasta el beneficiado seco. Es por ello que puede decirse que la directiva de socios de La Selva es la que decide el manejo de Transportes Integrales de La Selva y de UNCAFESUR (beneficio seco). Las principales áreas de administración de la organización de productores son el área de crédito y comercialización. También a este nivel se definen los proyectos de abasto a las comunidades y el funcionamiento de los molinos de nixtamal.

**Diagrama organizativo de las diferentes empresas sociales y privadas vinculadas a La Selva**

Fomento Industrial  
Tenam, S.A. de C.V.

La Selva Café,  
S.A. de C.V.

Integradora de  
cafeticultores de Chiapas



Transportes Integrales de La  
Selva

UNCAFESUR  
(Beneficio Seco)



Relación con otras organizaciones de productores, organismos  
no gubernamentales y agencias de gobierno

## ***Relación con otras organizaciones de productores***

La Selva mantiene relaciones con otras organizaciones de productores en función de los intereses que se persiguen. Las organizaciones de tipo nacional han servido como estrategia de interlocución con el Estado para la definición de políticas públicas (CNOO). Con organizaciones regionales de segundo y tercer nivel, tales como UNORCA y UCIRI, se afrontan problemas más puntuales pero, igualmente variados, tales como la lucha política-agraria o problemas productivos y de comercialización (especialmente, por lo que respecta al café orgánico y comercio justo).

La Selva forma parte de la Asociación Latinoamericana de Pequeños Cafeticultores, mejor conocida como Frente Solidario<sup>17</sup>, constituida en 1991 y que tiene encontrar mejores opciones de comercialización para los pequeños cafetaleros. El Frente Solidario tiene una relación de asociado con TransFair<sup>18</sup>-Alemania en proyectos comercio justo, lo cual ha permitido participar en las políticas y toma de decisiones de alto nivel de FLO-Internacional. Algunos de los criterios que se han defendido más enérgicamente son:

- Criterios bilaterales ambientales mínimos de café
- Mantener el concepto del sobre precio social (USA \$0,05/libra)
- Incrementar la base del precio mínimo (USA \$4.50)
- Conversión correcta de libras, 100 libras de café son iguales a 45.36 kilos y no 46 kilos (USA \$1.75/100 libras)
- Pago de diferenciales por calidad y origen<sup>19</sup>

Los contactos establecidos a través del Frente Solidario han servido para que La Selva establezca nuevos proyectos comerciales con organizaciones de otros países. Tal es el caso del proyecto de asociación con productores guatemaltecos para reproducir en aquel país una estrategia comercial similar a las cafeterías La Selva.

A raíz de la pérdida de su acreditación en el comercio justo en el sistema FLO, la relación con el Frente Solidario le ha dado un espacio de negociación con TransFair, para la proyección de una cadena de cafeterías La Selva en Alemania. Este es un proyecto que consolidaría el anhelado proyecto de La Selva de comercializar producto terminado directamente en taza al consumidor.

Otro espacio de acción de La Selva, está definido por sus relaciones con otras organizaciones cafetaleras en Chiapas. La experiencia en la producción orgánica, el beneficio seco y la capacidad administrativa para la exportación ha

---

<sup>17</sup> Organización promovida por Max Havelaar-Holanda, Fundación Friedrich Eber de Alemania y Sociedad Cooperativa Ecuémica de Desarrollo (OIKOCREDIT) de Holanda. Agremia 17 cooperativas de México, Guatemala, Honduras, El Salvador, Costa Rica, Nicaragua, Colombia, República Dominicana, Bolivia y Venezuela.

<sup>18</sup> TransFair es miembro de FLO-Internacional.

<sup>19</sup> Tomado <http://www.frentesolidario.org/>

sido la base de vínculos con organizaciones más pequeñas; uno de los ejemplos que los socios recuerdan más recientemente (2001), es con productores del municipio de Tapalapa del norte del estado.

Las relaciones con otras organizaciones cafetaleras están determinadas por la afinidad de intereses, relaciones personales de los asesores; tal como es sería el caso con la Red de Agricultores Sustentables Autogestivo, Sociedad Civil "RASA", organización de Atoyac de Álvarez, Guerrero, con quienes se elabora una propuesta conjunta para generar una marca propia denominada "Acid Free Coffee".

### ***Relaciones con las agencias gubernamentales***

La política de retraimiento del Estado en las funciones reguladoras del sector cafetalero es un hecho; sin embargo, la capacidad de gestión y presión de diversos grupos sociales les ha permitido acceder a financiamientos específicos. Desafortunadamente, estos financiamientos se han caracterizado por la falta de planeación integral, ocasionando con ello fuertes problemas en la recuperación de los créditos.

Los créditos y donaciones gubernamentales que mayor influencia tuvieron en la construcción de capacidades locales de La Selva para participar en el mercado justo de café fueron:

<b>INSTITUCIÓN O PROGRAMA</b>	<b>ACCIONES</b>
PRONASOL (Programa Nacional de Solidaridad) e INI (Instituto Nacional Indigenista)	Adquisición del beneficio seco
FIRA (Fideicomiso de Intereses Relacionados con la Agricultura-Banco de México)	Rehabilitación de cafetales Pago de honorarios de personal técnico especializado de la organización
COPIDER, COESCAFE (Consejo Estatal del Café)	Créditos para acopio de cosecha y realización de prácticas culturales
FONAES (Fondo Nacional de Empresas en Solidaridad)	Infraestructura y equipamiento para el procesamiento del café Infraestructura y equipamiento para el grupo de mujeres de La Selva Elaboración de diseños de marca
BANRURAL (Banco de Crédito Rural)	Programa de Fomento a la Cafeticultura
SEDESOL (Secretaría de desarrollo Social) y FIRCO (Fideicomiso de Riesgo Compartido-Banco de México)	Programa de Empleo Temporal
IHN (Instituto de Historia Natural) del Gobierno del Estado	Programa Cañadas, carece de una visión integral para la inversión y con fuertes problemas para su ejecución en la zona de conflicto (territorios de influencia del EZLN)
ZORUMA (Zonas Rurales Marginadas)	Durante el año 2000, La Selva se constituyó como unidad operativa regional del Programa de Zonas Rurales Marginadas. Los productores aportaban 50% del costo de inversión pero, no había libertad para elegir los rubros y mecanismos de acción, de

	allí que sus efectos hayan sido muy limitado.
PROCAMPO	Apoyos directos sobre la superficie sembrada de maíz y frijol.
ALIANZA PARA EL CAMPO	Fomentó el incremento de la calidad del café en campo y su industrialización.
INEA	Cubre los honorarios de un promotor comunitario que se coordina con el grupo de mujeres de MUSA que promueve la educación para adultos (inició en 2001)

Paralelamente a los proyectos que han incidido en acciones directas de la agricultura y particularmente en el café, las agencias gubernamentales han puesto en marcha otros programas federales de asistencia social (PROGRESA y OPORTUNIDADES). Los productores reciben dinero en efectivo por diferentes vías pero, están conscientes que esto no resuelve sus problemas.

El sector gubernamental no financió expresamente a La Selva para fortalecer su incorporación al comercio justo. Sin embargo, los créditos gubernamentales fueron utilizados para fortalecer la capacidad de acopio, la infraestructura y equipamiento individual de los productores (patios de secado, despulpadoras, etc.) y la negociación para la exportación.

### **Las ONG's**

A diferencia del sector gubernamental, las organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales que han financiado proyectos de La Selva sí han tenido una clara intención y proyección del comercio justo y de la producción orgánica.

Entendiendo que el mercado justo, es una oportunidad de mercado, en la cual no podían fincar todas sus expectativas, La Selva orientó sus acciones a fortalecer el sistema de producción orgánica. A esto contribuyeron varias ONG's:

- Inte-American Foundation (IAF), (1992-1995), financió los trabajos iniciales del programa de café orgánico
- Fundación Mac'Arthur e IAF, (1992) financiaron el establecimiento del sistema de control de calidad del café, mediante la adquisición de una seleccionadora electrónica, establecimiento de un laboratorio de catación y capacitación al personal.
- Grup Tercer Món-Mataró de Cataluña, España ha cubierto los honorarios de la coordinadora de un proyecto organizativo con las mujeres de La Selva. Esta ONG se interesó en establecer relaciones con La Selva por la confianza en la acreditación con FLO-Internacional.
- Municipalidad de Mataró en Cataluña, España.

La Selva mantiene relaciones con ONG's nacionales:

- IDESMAC.- Realización de diversos talleres con las mujeres de MUSA.
- CONSERVA, A.C.- Recuperación de la historia oral de la organización.
- El Jugla y Vínculo, A.C.- Construcción de un espacio cultural en una de las cafeterías La Selva en la ciudad de México.

- Consejo Civil para el Café Sustentable, constituido por 15 organizaciones campesinas e instituciones académicas.

### ***Fijación de precios al productor***

Los aspectos administrativos contables de la Selva -tanto antes como después de su des-acreditación en el comercio justo-, han sido responsabilidad de servidores de profesionales. Miembros de la directiva y el gerente, explicaron que La Selva tiene como prioridad el apoyo directo al productor. Independientemente del tipo de mercado donde haya sido comercializado el café, el precio de venta se distribuye: 80% productor, 15% gastos y 5% inversión. Únicamente en el caso del café convencional se paga al productor el 90% del precio de venta, en la consideración de que los precios son extremadamente bajos.

Actualmente, el sistema administrativo relaciona las áreas de acopio y comercialización para estimar el pago al productor. El área de acopio registra el tipo de café que entregó el productor, de acuerdo a: características físicas del grano, altitud, si es orgánico o convencional y la variedad, ya que en algunos casos, ciertas variedades como el maragotipe alcanzan precios más elevados.

Los socios de La Selva tienen precios diferenciales función de la antigüedad y de la altitud de los cafetales. Se aplican castigos por pérdidas de calidad ante variaciones de humedad y desmanche. Es decir, que un productor no vende todo su café a un solo precio. La complejidad de los criterios que se manejan para estimar el precio al productor, provoca algo difícil de ser asimilado por los productores, es una información que se maneja fundamentalmente en la administración.

Los precios que rigieron durante el ciclo 2001/2002:

<b>Tipo de café</b>	<b>Precio ciclo 2001/2002 Pesos/kilo</b>
Café vendido a precio de bolsa	9
Cafeterías La Selva	18
Café Tenam (marca propia) para mercado de exportación, donde también se paga diferencialmente la calidad determinada por la altitud	14 a 16

La producción que no alcanza los estándares mínimos de calidad de La Selva se vende en capulín o cerezo a intermediarios locales, a un precio promedio de \$1.5/kilo.

### ***Financiamiento***

La Unión cuenta con tres fuentes de recursos: 1) propios, a través de los socios por medio de la comercialización de su café y el servicio de maquila del beneficio seco a otras organizaciones; 2) créditos bancarios y 3) recursos fiscales. Durante el tiempo que estuvieron el comercio justo, se estima que el

30% era generado por los beneficios de venta del café y el 70% eran fuentes externas. Los recursos externos provenían en un 80% de créditos bancarios, 15% de apoyos gubernamentales a través de diferentes programas y el restante 5% provenía de fundaciones.

La des-acreditación del comercio justo estuvo ligada a caer en cartera vencida con los bancos nacionales con quienes venían trabajando créditos de acopio y de asesoría técnica (FIRA, y Banrural)

Se estima que durante el tiempo en que La Selva vendió en el comercio justo, llegaron a colocar hasta el 80% de su producción. Su producción está orientada a cumplir con los requisitos de la certificación orgánica, para satisfacer las más altas exigencias de calidad de sus compradores en comercio justo o fuera de él. Siempre se ha acopiado el café en transición, aunque diferenciándolo del certificado para cuestiones de precio al productor.

### **3. Tipo de organización de la cooperativa en relación a la participación en comercio justo.**

La Selva agremia a los productores de café y son los hombres quienes la dirigen, participan en sus asambleas y toman las decisiones. Las mujeres de los cafetaleros (esposas, hijas, hermanas y madres) han constituido una organización con jurídica propia, llamada MUSA<sup>20</sup> (Mujeres de La Selva, Asociación Civil) . Las mujeres consideran que tienen una organización independiente, pero como parte de la misma Selva.

#### ***La Selva, organización cafetalera***

Desde 2000, La Selva está constituida como **Unión de Sociedades de La Selva, Federación de Sociedades de Solidaridad Social**. Esta figura jurídica permitió resolver los problemas de representatividad que tenían los hijos de ejidatarios y avecindados, quienes no tenían derechos bajo la figura de Unión de Ejidos.

El liderazgo formal está ejercido por la directiva de la organización, integrada por un presidente, secretario tesorero y responsable de comercialización. Cada directiva gestiona un periodo de 3 años, con posibilidad de ser reelegidos.

La empresa tiene un personal de tiempo completo que trabaja en diferentes áreas y funciones de la empresa. Sin embargo, la toma de decisiones relevantes en cada área de trabajo deben ser presentadas a determinación a los miembros de la mesa directiva. Esta es una medida de control que adoptaron como aprendizaje de las situaciones que les hicieron vulnerables en su exclusión del mercado justo. Sin embargo, la toma de decisiones de la directiva, no garantiza el éxito. Los directivos no tienen la experiencia necesaria para decidir.

---

<sup>20</sup> La Selva noticias, No. 0, febrero 2000, pag. 4.

Por ejemplo: los ingenieros del área de producción orgánica, se quejan de pérdida de tiempo en dar explicaciones.

Las decisiones colectivas se dan en las Asambleas Generales, las cuales se celebran cada 6 meses de manera ordinaria (junio y diciembre). Allí participan 2 delegados comunitarios por comunidad, en el entendido que cada grupo comunitario debe estar constituido como Sociedad de Solidaridad Social (S.S.S.). En el caso de la Sociedad Cooperativa Flor de Chiapas, que agremia 8 comunidades, sólo hay 2 delegados por toda la organización. Sin embargo, la Asamblea recomienda que cada grupo comunitario se constituyan como S.S.S., para que todos tengan igualdad de representatividad. Esta medida, contribuye a la sociabilización de la información en todas las comunidades agremiadas. Sin embargo, crea desigualdad de representación, pues el número de socios por comunidad puede variar en un rango muy amplio.

Otro nivel de decisión lo constituye las Asambleas de Delegados y Asambleas Comunitarias. Las primeras se realizan cada 2 meses y sirven normalmente para la programación de actividades en las comunidades. Las asambleas comunitarias no tienen un calendario fijo, es el espacio de discusión más amplio con los socios y sus delegados. Allí se programa también todo lo relacionado con el cumplimiento de labores culturales, créditos para café y cualquier otro tipo de proyecto gestionado por La Selva.

Las asambleas generales son presididas por la mesa directiva, participan los coordinadores de cada una de las áreas de La Selva y una representación de MUSA (grupo de mujeres). Asisten 2 representantes de cada una de las 45 comunidades agremiadas (delegados comunitarios). El número de delegados comunitarios no está en relación con el número de socios del grupo. Se considera que estas personas habrán de defender los intereses y exponer el punto de vista de sus compañeros socios de la comunidad.

En términos formales cualquier socio podría ser elegido para desempeñar cargos en la mesa directiva; sin embargo, hasta ahora éstos sólo han sido ocupados por los socios de las comunidades fundadoras. Las comunidades más recientes o aquellas que solicitaron su reingreso, asumen el liderazgo de los grupos fundadores por su mayor experiencia y conocimiento de la historia de la organización.

Los integrantes de la mesa directiva son elegidos en las Asambleas Generales, en las que participan los delegados comunitarios. De allí, que la elección de delegados en las comunidades fundadoras, implique que cualesquiera de ellos tendrá que asumir un cargo en la mesa directiva.

Al interior de las comunidades fundadoras se elige a los socios que tienen mayor prestigio en tanto como productores, en términos de la calidad de trabajos que realiza en sus cafetales, así como, por su capacidad de expresión oral y su experiencia como líder en otros cargos dentro de su comunidad.

Se asume que cada socio puede ser candidato a cualquier puesto. Sin embargo, no hay muchos socios interesados en ocuparlos. Cuando una persona es propuesta, se siente comprometida a aceptar, pues reconoce que es su deber ofrecer algo a la organización. Si bien es cierto que el cargo brinda prestigio y reconocimiento en sus comunidades y en la organización misma, estos beneficios no resarcan los sacrificios que se tienen que hacer.

El desempeño de un puesto directivo implica que la organización les pagará un salario mensual, la dinámica de trabajo les obliga de dejar sus familias en la comunidad. Las oficinas, centro de acopio, beneficio seco y bodegas de la organización se ubican en Comitán de Domínguez. Esta ciudad es también el centro de poder político y administrativo más importante de gran parte de las comunidades agremiadas. De allí, que las gestiones de la directiva se realicen en esta ciudad y en la capital del estado, la cual se ubica a casi 200 km de distancia (casi 3 horas de recorrido en vehículo particular). La disponibilidad de los medios de transporte de Comitán hacia las comunidades de los miembros de la directiva es muy limitada. Se trata de autobuses en muy mal estado, que recorren por terracerías, las cuales en tiempos de lluvia hacen más inseguro el llegar en el tiempo programado. Estas condiciones son las que hacen que los directivos tengan que estar permanentemente en Comitán durante toda la semana. Actualmente, reciben \$2,000 como salario, lo cual les resulta insuficiente para cubrir sus gastos, si se toman en cuenta gastos personales de manutención y el pago de jornales para realizar las actividades agrícolas que ellos dejan de hacer (mantenimiento del cafetal, producción de cultivos básicos de maíz y frijol y en cuidado de potreros y ganado en caso de que los tengan)<sup>21</sup>.

En las asambleas generales se ratifica el misticismo religioso en torno al creador y a la madre tierra. Si bien, sigue habiendo una mayoría de socios católicos, también hay presbiterianos. Esto no impide que las sesiones se inician con oraciones de agradecimiento por lo beneficios recibidos en el café. En sus oraciones se deja sentir el temor a Dios, al mismo tiempo que piden porque *“todos salgan adelante”*<sup>22</sup>.

La toma de decisiones relacionadas con la participación de La Selva en el comercio justo ha estado inscrita en un único patrón de liderazgo formal. El liderazgo no se asume de forma voluntaria, sino por la propuesta de los delegados comunitarios. No puede decirse que haya competencia para ocupar el liderazgo formal, debido a los fuertes costos sociales y económicos que representa.

---

<sup>21</sup> Anexo 4. Ensayo para el cálculo de indicadores de la economía campesina de un Antonio Hernández Velasco, miembro de la directiva de La Selva, elaborada en febrero 2002.

<sup>22</sup> Entrevista con Germán García

### ***La representación de las mujeres***

En las Asambleas generales también asisten las representantes del grupo de mujeres. En MUSA no existe una representación por grupo comunitario. Se convoca de manera amplia a todas las mujeres (esposas, hijas, hermanas, madres) de los socios de La Selva; sin embargo, muy pocas de ellas participan. Los proyectos más antiguos son las tiendas de abasto comunitario, molinos de nixtamal y talleres de costura y panadería. Otros proyecto más recientes son de tipo educativo, tales como la campaña de alfabetización y talleres sobre derechos humanos.

Las mujeres no tienen una posición de liderazgo en la organización, pero algunas de ellas, sobre todo en las comunidades más antiguas, tienen interés en participar en los cargos del grupo de mujeres. Hay un sentimiento de pertenencia a la organización de los hombres, porque ellas participan en el proceso productivo del café. Tienen un fuerte sentido de responsabilidad apoyar a sus esposos. No se percibe que las mujeres se sientan con una organización distinta a la de los hombres.

El concepto de cafeterías La Selva se creó con la idea de comercializar el café, producto comercializado los hombres y dar oportunidad de que las mujeres pudiesen incorporarse a la comercialización de productos, vía la preparación de galletas, que acompañan las tazas de café.

Desafortunadamente, las mujeres tienen menos espacio en la toma de decisiones, de allí que la comercialización de galletas, aún no sea sido posible en todas las cafeterías La Selva. La directiva y administrativos les han explicado a que no tienen precios competitivos, aunque las directivas de MUSA, sienten que los hombres “no le han puesto ganas”. La coordinadora de MUSA (Gemma Navan<sup>23</sup>), dice estar convencida, que esto representa una falta de reconocimiento a las mujeres y el temor de los hombres de perder su relación de poder en las relaciones de comercialización.

Gemma tiene un fuerte peso sobre las mujeres de MUSA, aunque ha ganado su espacio respetando las decisiones de las mujeres. Pese a que inicialmente, ella concibió la necesidad de alfabetización, nunca impuso sus opiniones; es por ello, que uno de los avances que más resalta es la demanda de las socias del programa de alfabetización, el cual realizan actualmente con promotores del INEA (Instituto de Educación para Adultos), dependiente de la Secretaría de Educación Pública.

---

<sup>23</sup> Coordinadora de MUSA, radica en Las Margaritas desde hace casi 5 años, es de origen catalán y voluntaria de grupos no gubernamentales en su país de origen.

### ***Los asesores y empleados profesionales***

Los profesionales que prestan servicios profesionales en La Selva<sup>24</sup> opinan que los miembros de la directiva no toman las decisiones en la organización, pues se sienten inseguros en la comprensión de los problemas. Tienen bajos niveles de escolaridad y aunque saben leer y escribir, presentan severas deficiencias en la comprensión de lectura y, más aún, en su capacidad de expresión escrita. El actual presidente de la directiva, es el primero en ocupar este tipo de cargo y tener la formación escolar hasta la nivel secundaria; no obstante, requiere el apoyo de los profesionales para la redacción de los oficios en su relación con las instituciones externas.

Los coordinadores del área técnica de producción y del grupo de mujeres, consideran no estar lo suficientemente informados sobre los avances y problemas de la organización en otras área. Perciben que el liderazgo formal es asumido por José Juárez, gerente de la empresa.

### ***Los socios fundadores***

De cierta manera, podría decirse que hay dos tipos de fundadores de la organización: los agremiados y los asesores, quienes tienen un fuerte peso en toma de decisiones de toda índole en la organización.

El líder fundador, Don Arturo, tiene una fuerte influencia en la toma de decisiones de la organización. Actualmente, no participa formalmente en ningún cargo directivo, pero su influencia se extiende a través de la participación de sus hijos. Su primogénito<sup>25</sup> ocupa el cargo de coordinador del área de comercialización y una de sus hijas tiene responsabilidades formales en el grupo de mujeres. Desde un punto de vista muy positivo, podría decirse que la actuación como líder ha servido para fomentar niveles educativos más altos en las generaciones de descendientes. Simultáneamente, el liderazgo genera en si mismo una diferenciación de oportunidades para las familias, lo cual a largo plazo podría introducir problemas de concentración del poder en un grupos familiares reducidos.

### ***Las relaciones de compadrazgo***

Un tipo de relación que tiene gran presencia entre los campesinos es el compadrazgo, el cual está ligado a los actos litúrgicos de la iglesia católica<sup>26</sup>.

---

<sup>24</sup> Entrevistamos Germán García Alfaro, ingeniero agrónomo del área técnica de producción orgánica y a Gemma Navan, quien coordina el grupo de mujeres de MUSA.

<sup>25</sup> Trabaja de tiempo completo en La Selva y estudia el sexto semestre de Contaduría Pública.

<sup>26</sup> Los padres de un niño solicitan a una persona soltera o casada, que sea el padrino de su hijo para la realización de alguno de los sacramentos de la Iglesia. Se considera que tal solicitud es muestra de respeto y confianza. Ser compadres significa que esas personas se darán ayuda mutua, no sólo en lo que concierne al ahijado, sino que en cualquier tipo de situación.

Ser compadres significa ayudarse mutuamente; de allí, que para los socios de La Selva resulte incomprensible por qué fueron desacreditados. Su líder fundador, Don Arturo, había establecido un compadrazgo con *Mariolé*, representante del comercio justo. Las personas que participan en las agencias certificadoras de comercio justo deben mantener cierta distancia, les permita ser imparciales en sus observaciones y recomendaciones, con respecto al cumplimiento de reglas y criterios que ellos vigilan. Asumir una relación de compadrazgo, sin conocer el fuerte significado de ayuda social que esto tiene para los socios de La Selva, fue un grave error, el cual, no debería repetirse en lo subsiguiente.

### ***Sociabilización de la información del comercio justo***

Los canales de sociabilización de la información en La Selva no han sufrido ningún cambio después de su des-acreditación del comercio justo. Las decisiones formales se toman en asamblea general con la participación de los delegados comunitarios.

Las porcentajes de distribución del precio del café no han sufrido modificaciones con respecto a la des-acreditación del comercio justo. El criterio que prevalece, es favorecer al productor con el 80% directamente en el precio directo por kilo. La asamblea recibe los informes escritos que detallan la fluctuación de precios, volúmenes comercializados, volúmenes en bodega. Desafortunadamente, aunque la información es minuciosa, el nivel académico de los productores no permite la comprensión. De allí, que las decisiones fundamentales se hagan a partir del acuerdo y del trabajo de explicación y convencimiento directo que el gerente y la directiva hagan con los delegados comunitarios.

Durante el tiempo que participaron en el comercio justo, los socios de La Selva se beneficiaron del pre-financiamiento, lo cual servía para enfrentar gastos familiares, -desde enfermedades, hasta las fiestas por los bautizos y casamientos-. Los productores entregan su cosecha y después de la comercialización, se determinaba cuánto era la cantidad restante a pagar a cada productor.

Las deudas con los bancos y la falta de relaciones comerciales en condiciones de mercado justo, sobre todo, por lo que respecta al pre-financiamiento, han imposibilitado a La Selva mantener el fondo, con el cual se otorgaban los adelantos a sus socios. El resultado de esto, los socios nuevamente, caen en manos de los pequeños “coyotes” locales. Sus necesidades económicas les obligan a repetir el antiguo patrón de venta.

Con obstáculos muy difíciles de salvar, La Selva ha permanecido en el mercado de exportación y en el nacional. Esto ha hecho que sus socios intenten no vender toda su cosecha con los coyotes, porque saben que a través de su organización tendrán mejores precios.

La falta de un fondo de pre-financiamiento ha provocado situaciones críticas. Durante esta cosecha (2001/2002), que aún y cuando el acopio se efectuó durante los meses de noviembre 2001 a febrero 2002, los productores no han recibido el pago de su cosecha (al mes de junio 2002). Sin embargo, los socios tienen confianza en sus directivos, porque el tiempo de espera se compensará al recibir precios más altos (en el apartado del punto 7 sobre soluciones, se expondrá sobre la actual estrategia de comercialización).

### ***Nuevos agremiados***

La incorporación de nuevos agremiados en grupos comunitarios ya constituidos se da en casos específicos y aislados. Cuando un productor tiene interés de incorporarse a la organización, en primer lugar lo hace verbalmente con el delegado de su comunidad. Posteriormente, expone su interés en alguna reunión comunitaria.

Un nuevo socio se compromete a incorporarse al programa de producción orgánica. Deberá participar en los cursos de capacitación y asistir permanentemente a las reuniones de su grupo comunitario. Durante el periodo de transición a la producción orgánica tiene la oportunidad de entregar su café a la organización, para que sea comercializado como café convencional.

Cuando se trata de la solicitud de nuevos grupos comunitarios en la organización, las peticiones se presentan formalmente en la Asamblea General de Delegados. La aceptación de estos nuevos grupos se decide por mayoría de delegados. Sin embargo, este tipo de negociaciones han sido pactadas previamente con los directivos de la organización y se gestan en un contexto político regional. El caso más reciente de nuevos grupos se dio en 2001, con el reingreso de la Sociedad Cooperativa Flor de Chiapas<sup>27</sup>.

En 1994 al inicio del movimiento armado, La Selva mantuvo su postura de organización productiva sin afiliación política. Tal definición marcó el rompimiento con aquellos socios que entraron a formar parte del Ejército de Liberación Nacional Zapatista (EZLN).

### ***Distribución del sobre precio.-***

Para La Selva, la distribución del sobre precio proveniente del comercio justo no se diferenció del criterio general que ellos aplican. Como organización anteponen el sentido de equidad con sus agremiados. Dado que nunca vendieron el 100% de su producción a un solo precio; ellos hacen un promedio de todos los precios negociados y así estiman al precio al productor.

---

<sup>27</sup> Antiguos simpatizantes del EZLN y que actualmente están en el periodo de transición a café orgánico.

En tanto que La Selva orienta a sus agremiados a la producción orgánica, sí hace diferencia entre el café en transición y aquel que ya está certificado. Se manejan dos precios, siempre el más alto para socios con cafetales certificados como orgánicos. Esta medida en la diferenciación de precios, sirve para estimular la reconversión.

Por lo que respecta, a la distribución del sobre precio asignado a cada tipo de café (orgánico y en transición), tal como se mencionó anteriormente se reparte de la siguiente manera: 80% para el productor, 15% para gastos de operación y 5% en inversiones. Tan sólo en el café convencional se otorga el 90% al productor, ya que se intenta apoyar la economía de los más desfavorecidos.

#### **4. Sistemas de certificación y calidad.**

##### ***Certificación del comercio justo: cuestionamientos y nuevos avances***

Recapitulando, puede decirse que las principales deficiencias que hicieron que La Selva perdiese su acreditación en el comercio justo fueron:

- El flujo y sociabilización de información entre los socios de base
- El ineficiente sistema administrativo, que les llevó al incumplimiento de un contrato, y

La Selva ha solicitado su reincorporación en el dispositivo de comercio justo. Se han acercado a FLO-Internacional y han solicitado inspecciones con vías a su re-acreditación. José Juárez ha explicado que tienen mucha confianza en la nueva directiva de FLO, pero que como organización han decidido no desgastar a los productores con la esperanza de conseguir la reincorporación a este nicho de mercado.

A juicio del presidente de la organización, La Selva ha mejorado su sistema de información a los productores. Ahora, se realizan las reuniones bimestrales con los delegados comunitarios y las asambleas generales, en las cuales participamos los directivos, el gerente y los coordinadores de cada una de las áreas.

Desde hace tres años, -tiempo de gestión de la actual mesa directiva-, se han realizado asambleas generales, en las cuales se presentan los informes de actividades de La Selva. Tales informes son elaborados por los coordinadores de área, quienes no han logrado hacerlos en forma sencilla para que la entiendan los delegados, ya que son ellos los responsables de transmitir la información. Los directivos sienten que este es un problema aún por resolver, aunque consideran que es un gran avance que ya se cuenten con documentos que registren los actividades de la organización.

Después de la asamblea general, los directivos programan un calendario de visitas a cada una de las comunidades. En estas asambleas comunitarias llega uno de los miembros de la directiva, quien en compañía del delegado

comunitario, explica nuevamente los puntos informados en la asamblea general. Al respecto René narra:

*Actualmente, de todas las asambleas que hacemos siempre levantamos el acta y queda todo lo que se acuerda. Anteriormente no había actas que nos digan los acuerdos. Ahora se hace el acta y se les manda a los delegados. Por ejemplo, la de junio va a ser toda la información de este año y cada delegado se lleva su paquete de informe para que lleve a su comunidad de todo lo que se hizo este año. Es un informe como de 50 hojas.*

*Los informes son anuales y se presentan en la asamblea general de junio. Esto lo tienen los delegados. Esto es lo que faltaba anteriormente, anteriormente no existía así. Ahora se les informa a los delegados y hay una visita en cada comunidad después de la asamblea para saber si realmente el compañero que fue nombrado como delegado llegó a informar o a veces que le entendió mal y dijo otra cosa allá con los compañeros. Ya vamos nosotros y les informamos así está, de esta forma. A veces les quedan dudas, y ya vamos para informarles a todos. Aparte de la asamblea que nada más participan de las comunidades. Va un directivo a cada una de las comunidades. Tenemos un trabajo difícil para que los compañeros puedan entenderlo, necesitamos nosotros como directivos necesitamos estar bien informados de lo que está pasando en la organización.*

La información hacia los productores también se ha fortalecido con la distribución de la revista editada por la misma organización. Este proyecto opera con el financiamiento y participación de voluntarios de Grup Tercer Món-Mataró de Cataluña, España.

*“La revista que se está sacando como organización ya desde hace 2 años (2001 y lo que va de este año). Esta se les hace llegar a los compañeros en las comunidades para que se informen de lo que pasa, si la unión se integra a una empresa, ahí va. Como organización estamos integrados a tal asociación y otros informes (René).*

Se pretende que en la elaboración se haga con las aportaciones de los socios; sin embargo, las condiciones de analfabetismo y/o bajo nivel de escolaridad, poco ayudan en este sentido. Es un espacio abierto a la expresión pero, cómo hacerlo real si no existen las capacidades para lograrlo. René, el presidente comenta.

*También se les ha pedido su participación a los compañeros delegados de las comunidades, para que participen ellos dando sus opiniones. , por lo menos alguien que sepa escribir o si no alguien que nos envíen su participación de cómo ven la organización, que quiere de la organización. Todas esas cosas las hemos pedido para que las podamos poner en el documento, pero es muy difícil y nadie lo ha hecho. Algunos han enviado su hojita de cuaderno escribiendo tal cosa y se ha puesto en la información.*

Los dispositivos de sociabilización de la información a los socios de La Selva han mejorado; sin embargo, las deficiencias en la administración interna no han sido resueltas. No es simple porque se requiere que previamente se lleguen a acuerdos entre los socios.

El presidente de la directiva identifica que existen situaciones que crean tipos de productores muy distintos, lo cual dificulta homogeneizar las reglas que definan la administración:

- La diferencia en las superficies cultivadas con café y en consecuencia los volúmenes de café entregado a la organización
- Socios que ya no entregan su producto a La Selva

En términos formales se dice que no hay diferencias entre socios; sin embargo, en la práctica se considera que un socio tiene más derechos en relación con el volumen de café que entrega. Debe entenderse que la superficie cultivada con café por cada socio, no es el resultado de sus gestiones con La Selva; sino la expresión de diferencias económicas regionales y/o patrones culturales familiares distintos.

*En la parte de Margaritas es de un promedio de 2 a 3, 4 o 5 ha. Donde hay más alto nivel de ha es en la Sierra, en Chicomuselo, porque allí tienen hasta 10 y 15 ha de café y cosechan de 100 a 150 sacos. El derecho como socios es igual actualmente, pero es el acuerdo es que la aportación de café es lo que da más derecho, pero no se ha podido bien hacer este acuerdo.*

Por derecho se entiende el acceso a proyectos gestionados por La Selva, pre-financiamientos.

El problema de la falta de entrega de cosecha puede deberse a: 1) las necesidades económicas del socio lo obligaron a vender su cosecha con los "coyotes" o 2) el socio tiene adeudos anteriores con La Selva y teme que le descuenten sin tener oportunidad de negociar.

Hasta ahora, La Selva considera a sus socios independientemente de si entregan café o no. La falta del fondo que garantice el pre-financiamiento, deja claro, que no pueden dar una respuesta inmediata a sus agremiados en el pago por el café. Sin embargo, se plantea una contradicción, porque hay socios que siempre entregan su café y son ellos, quienes mantienen la actividad de comercialización de La Selva, aun en los tiempos de crisis. La inconformidad surge cuando, en tiempos de bonanza, todos los productores quieren entregar y, quienes habían dejado de hacerlo se beneficiarán de igual manera que quienes hicieron el esfuerzo por mantener a la organización.

Los ejemplos existen, René comenta sobre el acuerdo para excluir a los socios que no entregan café:

*Está en plática pero, no está en papel, del que no entrega café no es socio, porque no aporta pues. Hay muchos compañeros que no aportan nada. Por ejemplo tenemos una comunidad que ya lleva 2 años que no entrega café porque es deudora, El Edén. Ellos recibieron un crédito desde el 99 y no pagan y su café lo venden aparte, porque ellos piensan que al entregar aquí a la Unión, los vamos a descontar. Es un problema y ya en esta asamblea se determinó que se les va hacer una visita y si en esa visita no llegamos a un acuerdo con ellos, ya se tomaría la decisión de si siguen o no.*

El “no pago” de las deudas es una de las herencias más negativas que ha dejado el sistema paternalista de gobierno. Por otra parte, en los últimos años (desde los noventa hasta ahora), Chiapas ha sido el escenario de diversos programas gubernamentales con financiamientos internacionales de combate a la extrema pobreza. La base gremial de La Selva ha sido población objetivo de este tipo de programas. Un análisis de la economía familiar<sup>28</sup> deja ver que los subsidios que reciben, representan el principal ingreso económico para las familias. De allí, que las actividades tendientes a incrementar sus capacidad productiva para comercializar no sean prioritarias, porque sus necesidades básicas han sido resueltas.

La Selva ha recibido recomendaciones de parte de los agentes de FLO, para establecer un fondo que permita crear un sistema de pre-pago o microcréditos que resuelva las necesidades más urgentes de los socios. Esto será sometido a votación en asamblea general. En caso de ser aprobada la propuesta, las ventas que se realicen, independiente, de ser en comercio justo, cualquier otro mercado alternativo o en el mercado convencional, aportarán el mismo porcentaje para el funcionamiento del fondo. De este modo, prevalece el criterio de “beneficiar a todos con la ganancia de todos”.

Finalmente, puede afirmarse que las políticas gubernamentales en las zonas marginadas del medio rural divergen y desalientan las acciones y valores que el comercio justo intenta promover.

### ***Calidad***

Antes de que La Selva participase en el comercio justo, fue su historia de lucha agraria la que le permitió construir el tejido social organizativo para consolidar sus proyectos de comercialización de café. Simultáneamente la teología de la tierra fue base para desarrollar una conciencia de respeto por la tierra.

La certificación en el comercio justo permitió que La Selva estableciera contacto con importadores que buscan satisfacer el gusto de consumidores exigentes. La calidad de café atribuida a: 1) el cumplimiento de reglas de producción orgánica y 2) criterios altitudinales para definir el café de altura (superior a 900 msnm).

La participación en las redes del comercio justo abrió las puertas para que La Selva pudiese acceder a donaciones y apoyos financieros que hicieron posible la certificación orgánica.

La inserción en el comercio justo les permitió aprender que a largo plazo, su permanencia en el gusto de los consumidores, sería la calidad de su café. De allí que tomaran como estrategia comercial producir café orgánico certificado. Actualmente, La Selva recibe obtiene el certificado orgánico de Naturland. De

---

<sup>28</sup> Anexo 3 . Análisis de la economía familiar de un socio de La Selva, realizada en febrero 2002.

acuerdo al padrón de productores de La Selva, 58% de sus productores, correspondiente al 56% de la superficie tienen la certificación orgánica.

El área de producción orgánica ha puesto en operación un sistema de control interno, que permite monitorear el trabajo orgánico de los productores. Los inspectores internos, pueden ser socios o no de la organización; son ellos quienes verifican en campo el cumplimiento de las prácticas orgánicas en el cafetal. Para evitar conflictos de interés, los inspectores reciben un sueldo y se tiene como regla que no pueden trabajar en su comunidad.

El control interno de producción orgánica es uno de los logros más sólidos de La Selva. Se cuenta con expedientes individuales por socio que dan cuenta del seguimiento de las inspecciones internas. En cada visita se levanta una nota, la cual es firmada por el socio, el inspector y el delegado comunitario.

El registro de las inspecciones internas, no sólo ha servido para acreditar la certificación orgánica por agencias internacionales, sino desarrollar una cultura de respeto a los acuerdos por escrito. Tómese en cuenta que la mayor parte de los socios son analfabetas o que incluso sabiendo leer y escribir, tienen serios problemas de comprensión de lectura.

La producción orgánica en café ha sido un éxito en cuanto a la adopción de sistemas de control interno. Sin embargo, la realización de prácticas culturales de manejo orgánico depende de los precios del café: a buen precio se hacen las prácticas y si el precio es bajo, no se cumple. Si bien, en corto plazo esto no entra en contradicción con los requisitos para la certificación orgánica, sí tiene efectos negativos: reducción del rendimiento de grano y mayor incidencia de plagas y enfermedades, entre otros.

La capacidad técnica que La Selva desarrolló durante los años en que participó en el comercio justo, le permitió identificar el problema que estaba generando por tener precios homogéneos para todos los productores, independientemente de la calidad.

En el ciclo 2001/2002, los asesores profesionales del área de producción orgánica, pusieron en marcha un sistema de control interno orgánico que evalúa el número (trabajo invertido) de prácticas agrícolas que inciden positivamente en la calidad del café. De esta manera, pretenden que se pague más a quien trabaja más, independientemente de la superficie que tenga.

El gran reto de la diversificación productiva no ha sido posible. El café sigue siendo el principal cultivo de comercialización. No obstante, que los cafetales se cultivan bajo sombra, hay pocos avances en la diversificación. En algunos casos se encuentran, diversas variedades de plátano, cítricos o achiote (*Bixa orellana* sp., planta utilizada como colorante), especies que sirven para el auto-abasto y/o la comercialización con “coyotes” locales.

La Selva ha puesto en marcha varios proyectos orientados a la diversificación productiva; la mayor parte de ellos, financiados a través de programas asistencialistas del gobierno federal. Los proyectos gubernamentales se definen sin la participación de los productores, además de que no se capacita a los productores para poder adoptar y adaptar la propuesta. Algunos de estos proyectos han sido:

- El cultivo de hortalizas en los huertos de traspatio, sin tomar en cuenta que aves y cerdos no se tienen estabulados.
- Dotación de animales de traspatio (aves y cerdos) de razas mejoradas, sin considerar que son más susceptibles a enfermedades

En términos formales, La Selva cumple con las reglas de producción orgánica; sin embargo, aún está lejos de haber logrado el cambio tecnológico. Los avances más sustanciales han sido en la pureza del proceso. Al presente, se produce un café libre de impurezas (sin basuras), es un producto de alta calidad por el proceso de beneficiado húmedo y seco; el uso de sistemas de control interno que dan certidumbre de la línea de producción desde la parcela hasta los sacos que constituyen un lote de exportación.

Sin embargo, por lo que respecta a la reconversión tecnológica aún queda mucho por hacer. El gerente general (José Juárez) y los profesionales del área de producción orgánica, consideran que en este aspecto, la participación en el comercio justo ha inducido un sentimiento de conformismo de parte de los productores. Recibir un sobre precio por el café, sin hacer un mayor esfuerzo en términos de mano de obra, ha hecho innecesario el buscar nuevas técnicas productivas.

Comenta Germán García que hay productores que se sienten predestinados a ser pobres, y con ellos ha sido muy difícil el trabajo de adopción de prácticas culturales de producción orgánica, tales como: la elaboración de compostas, deshierbes, regulación de sombra y renovación de cafetales.

*“Los productores se quedaron con la idea de que lo que contaba era ser pobre para tener más precio por su café”*

Otro tipo de productores encontraron en el precio del café orgánico el incentivo para hacer las prácticas orgánicas.

*“Yo recuerdo que el 1996 o 97 por el café de comercio justo se pagaban 50 centavos; mientras que el café orgánico pagaban hasta 2 pesos más”.*

Con relación a la sinergia entre comercio justo y reconversión tecnológica a la producción orgánica, José Juárez comenta:

*“No fue una reconversión sino acreditación. Falta mucho [para decir que tenemos una producción orgánica]. Son cuestiones culturales y de lana (dinero)”*

## 5. Puntos de vista sobre comercio justo de los productores.

Los productores más antiguos de La Selva son los que más conocen del comercio justo. Hombres y mujeres mencionan como principal ventaja el sobre precio por su café con respecto al mercado convencional. Para los productores de base no son evidentes las ventajas del pre-financiamiento. Sin embargo, para quienes han ocupado puestos directivos, éste es probablemente, el principal beneficio que tenían en el comercio justo. La falta de recursos financieros para realizar el acopio de la cosecha, limita las oportunidades de acopiar mayores volúmenes y la resolución de problemas inmediatos de los socios.

Durante el tiempo en que participaron en el comercio justo, algunos socios recuerdan que Max Havelaar-Holanda, les había hecho formar un fondo para gasto social. En realidad las acciones del fondo, no se pudieron evaluar en cuestiones concretas. Líderes fundadores y directivos actuales, explican que este fondo sirvió para cubrir los gastos de gestión de otros proyectos de beneficio social, promovidos en las ventanillas gubernamentales.

La Selva no ha tenido la capacidad de capitalizar un fondo que le permita afrontar las necesidades de efectivo de sus agremiados, tales como préstamos personales previos a la cosecha y el pago inmediato durante el acopio.

Los directivos de La Selva están convencidos que el comercio justo cambió mucho, en el sentido de “antes y después de FLO”. Don Arturo, el líder fundador cuenta que cuando comercializaban con Max Havelaar-Holanda, les sirvió mucho la oportunidad que tenían como productores, de explicar directamente a los consumidores quiénes eran ellos. Durante 1990 a 1994 participó en las giras que se organizaban en Europa: visitaban las iglesias y se entablaba el diálogo directo. *Las cosas eran más parejas antes de que estuviese FLO, porque así como nos tocó ir a Europa, también las señoras de las Iglesias vinieron a conocer nuestras casas. Cuando ellas vinieron se dieron cuenta de todas nuestras necesidades, ya ni siquiera se preocupaban por preguntar, en qué habíamos ocupado el sobre precio que ellas habían pagado por el café, sino que decían ¿qué más podemos hacer?*

Don Arturo, también critica que Max Havelaar consideraba que 2 años eran tiempo suficiente para que una organización se beneficiara del trato del comercio justo. Durante este periodo aprenderían a comercializar, con lo cual estarían listos para competir en el mercado convencional. La realidad es que en 2 años, apenas empezaban a entender lo que era exportar y en modo alguno, había capacidad para competir frente a las empresas del sector privado. Sin embargo, *“en ese tiempo podíamos hablar con la gente de Max Havelaar y las cosas se discutían, había manera de convencer con argumentos”*.

Para Don Arturo, las cosas cambiaron a partir del momento en que se constituye la iniciativa de FLO-Internacional *“todo se complica más porque hay varias*

*posiciones. A nosotros no nos convenció su propuesta de dejar todo en manos de una comercializadora. Nosotros queremos seguir haciendo nuestras cosas y no depender de otros como si estuviésemos en patronal<sup>29</sup>”.*

José Juárez, (gerente de La Selva) opina que FLO-Internacional representa la institucionalización del comercio justo. Se espera que este comercio sirva para que los productores hagan una serie de cambios, con los cuales, cada vez más, habrán de parecerse a los consumidores que compran sus productos. Este deseo no tiene una carga negativa, sino por el contrario, ya que los consumidores están convencidos de hacer esto por el bien de los productores, ya que ellos son el mejor espejo. La idea puede resumirse como el *neocolonialismo “buena onda”*.

Para los directivos queda claro que participar en el comercio justo también implica competir; contar con la acreditación no lo es todo. Al respecto, René (presidente de la organización) dice:

*“Cuando se está allí es necesario buscar clientes. Los que nos compraban antes, pues ahora ya tienen trato con otras organizaciones; por ejemplo, las de aquí de Chiapas, la Majomut, la San Fernando, el ISMAM, las de Palenque. Si nosotros volvemos a conseguir la acreditación en el comercio justo, nuestra misión como directivos será buscar clientes. Porque si estamos y no tenemos clientes, pues resulta igual.*

Los directivos y socios de La Selva opinan que su participación en el comercio justo sufrió fuertes cambios, a partir de la constitución de FLO-Internacional. Sienten que los criterios y reglas de FLO son más estrictos, los cuales no corresponden con su realidad. Ahora hay menos posibilidad de diálogo, que cuando el comercio justo era con grupos más pequeños en cada país.

Por otra parte, La Selva entiende que el mercado justo es un nicho con ventajas pero, donde no deja de haber competencia. Reconocen que ha habido comunicación entre las distintas organizaciones que participan pero, saben que también, cada una de ellas busca solucionar sus propios problemas. Don Arturo, utilizó la metáfora del padre que en primer lugar, busca dar de comer a sus hijos, y sólo si le sobra, compartirá con otros. Así, las organizaciones que han dado ayuda en capacitación e información a otras, es porque han dado aquello que les sobraba. Tal sería el caso de las organizaciones que no reúnen los volúmenes de café que comercio justo les ofrece comprar y, proponen a otras hacer el papel de intermediarios. La Selva entiende que esta es una práctica que no es aceptada bajo los criterios del comercio justo pero, reconocen que existe.

Los socios de La Selva identifican que en el comercio justo también los compradores buscan calidad. Por ello, después de pocos años de participar vender con el sello de Max Havelaar-Holanda, ellos aprendieron que debían

---

<sup>29</sup> Referente a las relaciones patronales.

mejorar su calidad. Orientaron su acciones para lograr la certificación de producción orgánica. Ellos saben que en este caso, el sobre precio se paga en función de los trabajos que hagan en su parcela. Lo orgánico no remite a relaciones de justicia entre productores y consumidores.

Es interesante rescatar la visión, que con respecto a la ideología que mueve a los productores de La Selva en el mercado justo, tiene uno de los ingenieros agrónomos<sup>30</sup>, quien trabaja en el área de producción orgánica, desde el año de 1993. A su juicio, los productores han entendido que *“para estar en el comercio justo es necesario ser pobre”, es como si entendiesen que ser pobre, sirve para tener más dinero*”. Este tipo de ideas, refuerza la idea de la pobreza como una de sus características, inhibiendo en muchos casos su capacidad de cambio.

Posteriormente a la des-acreditación en el comercio justo, la experiencia de La Selva les está permitiendo aprender que, también se puede hacer un comercio justo, fuera del dispositivo de FLO-Internacional. Las ventas directas y la búsqueda de otros nichos de mercados alternativos es la estrategia comercial que están poniendo en práctica (se discute en apartado 7).

## **6. Beneficios sociales y económicos del comercio justo para productores, sus familias, sus organizaciones y sus comunidades.**

En cada uno de los incisos se retoman las opiniones tanto de productores, líderes, asesores y profesionales.

### ***Para las organizaciones***

Probablemente, el beneficio que más valoran -Don Arturo, los miembros de la actual directiva y José Juárez-, de la participación de La Selva en el comercio justo, es haber tenido condiciones menos duras para el aprendizaje de la exportación. Ellos, lo identifican como “subsidio del aprendizaje para la comercialización” La falta de experiencia, capital humano y financiero, sólo pudieron subsanarse en ambiente de confianza, tal como el que encontraron en el comercio justo.

*“El sobre precio y el pre-financiamiento, nos permitían tener dinero en efectivo pagar al momento de la entrega de la cosecha. Para nosotros no hubiese bastado el sobre precio, porque sin el pre-financiamiento no hubiésemos podido pagar a los socios. Así podíamos romper con la necesidad de caer con el coyote”.*

*El ambiente de confianza que se da en el comercio justo permitió que pudiésemos aprender sin tanta presión. Conocer a los compradores y hablar con ellos directamente, fue lo que nos permitió que ellos nos tuviesen confianza.*

---

<sup>30</sup> Entrevista a Germán García Alfaro en Comitán de Dominguez.

Desarrollaron habilidades para negociar, no sólo las condiciones de sobre precio y pre-financiamiento, sino que también, aprendieron a negociar: precios, calidad, volúmenes y cumplimiento en tiempo de los compromisos.

Don Arturo enfatiza en que el hecho de comercializar en el extranjero, les ganó el reconocimiento de las instancias crediticias en México. Antes de estar en el comercio justo, nadie nos tenía confianza para darnos un crédito o apoyarnos en un proyecto. En cambio, cuando vieron que nosotros exportábamos, *comenzamos a recibir créditos de los bancos de aquí, cuando vieron que nosotros ya sabíamos exportar.*

El fortalecimiento empresarial abrió las puertas con las instancias gubernamentales. La Selva se favoreció de su imagen de empresa exportadora y recibió créditos gubernamentales de la banca de desarrollo para el acopio, equipamiento para mejorar la calidad del café en el proceso de transformación con los productores (beneficios húmedos, patios de secado, despulpadoras.

El financiamiento para la adquisición del beneficio seco les consolidó como empresa. Después se gestionaron otros créditos que fortalecieron la infraestructura de transformación, hasta el punto en que hoy tienen sus marcas propias de café. Los financiamientos apoyaron la adquisición de tostadoras, empacadoras y todo el proceso de acreditación de marcas e imagen empresarial.

*Nosotros estamos convencidos que el comercio justo ayudó a que muchos otros supieran de nuestra existencia. Empezaron a saber que La Selva exportaba café, y así empezamos a recibir ayuda para otras necesidades que no eran sólo relacionadas con el café, así como: vivienda, agua entubada y mejoramiento de caminos.*

La capacidad de gestión se incrementó y de ese modo, La Selva, reforzó como instancia articuladora. La comercialización del café es un servicio más que ofrece a sus agremiados pero, el verdadero sentido siguió y sigue siendo resolver los problemas que hay en las comunidades.

La Selva encontró en el comercio justo las condiciones propicias, para dedicarse a la actividad productiva. Esto les hizo más sólidos para defender sus posturas políticas y respetar las de otros.

### ***Para los productores***

El comercio justo significó el acceso a precios más altos y estables y, el rompimiento de la relación de dependencia con los “coyotes”.

Los socios de La Selva estaban atrapados en un círculo que les obligaba, a continuar vendiendo con los coyotes que llegaban a región. Vender con los intermediarios no sólo es recibir bajos precios; además, muy frecuentemente las relaciones en las personales no hay un trato digno, se les roba al pesar el producto, en la evaluación de la calidad del grano (color, humedad, olor,

porcentaje de basura, etc). Los productores saben que vender con los “coyotes” implica aceptar sin discusión el precio que éstos asignan a su café. Ante cualquier inconformidad, la compra no se efectúa.

Vender el café en el comercio justo, generó un sentimiento de autoestima en los productores. Su organización les permitió sentirse “dueños de si mismos”. Si bien, este aspecto es visto como un punto a favor, valdría la pena cuestionarse el efecto que tal autoestima, ha tenido en las relaciones comunitarias, ya que probablemente introduce sentimientos y/o procesos de exclusión.

En otro orden de ideas, la diversificación de actividades productivas ha sido indirectamente promovida por la participación en comercio justo. Puede decirse que el beneficio radica en el contacto que facilitan con otras organizaciones, que participan en el dispositivo de comercio justo o no.

La exploración de nuevos mercados de cultivos paralelos fue una estrategia que La Selva puso en marcha durante los años 2000-2001. La organización exploró el mercado de exportación del jengibre. Los productores cubrieron los costos de producción del jengibre (semilla y mano de obra); el acopió lo hizo la organización, quien además cubrió los costos de embalaje y transportación en vehículo con cámara refrigerante.

Desafortunadamente, el resultado fue negativo; hizo falta mayor capacitación en aspectos productivos y el establecimiento de acuerdos comerciales confiables. Los productores no recuperaron el capital invertido. Se generaron falsas expectativas, que al no ser satisfechas, desalientan emprender nuevas experiencias de diversificación.

### ***Las familias de los productores***

Las familias de los productores encontraron en el comercio justo la oportunidad de tener precios, por arriba de los ofrecidos por los “coyotes”. Recibir el pago oportuno de sus cosechas les facilitó afrontar gastos para medicamentos, festejos u otros. Sin embargo, no puede considerarse que el sobre precio del justo haya inducido un cambio sustancial en el mejoramiento de las condiciones de vida.

La participación en el comercio justo se refleja en beneficios directos (precio, pago oportuno y pre-financiamiento); sin embargo, también hay beneficios indirectos que han tenido mayor incidencia en la calidad de vida. Quizá las familias de los socios de La Selva, no dejaron de ser pobres con el sobre precio recibido del comercio justo pero, pudieron acceder a otros programas gubernamentales de bienestar social. La experiencia en la comercialización brindó a La Selva un mayor poder de negociación frente al Estado. De allí que, se hayan recibido apoyos económicos que incidieron en el mejoramiento de la vivienda, los servicios de agua entubada y acceso a servicios médicos.

Los beneficios para las familias fueron indirectamente y sí se reflejan en un mejoramiento de sus condiciones de vida. René, (actual presidente de la organización) comenta:

*“Anteriormente las casas eran de paja y zacate, con los beneficios de la venta del café se logró hacer casas con techo de lámina de zinc y paredes de cemento”.*

## **7. Problemas y soluciones de las redes de comercio justo.**

Problemas y soluciones, es un tema en el que particularmente, La Selva tiene mucho que aportar. La pérdida de su acreditación, sirvió para poner en juego el conjunto de conocimientos, experiencias y relaciones adquiridas, durante el tiempo en que comercializaron en las redes de comercio justo.

Lo más sorprendente de La Selva es que aún exista. Los problemas internos administrativos provocaron el incumplimiento de contratos y desencadenaron la pérdida de la acreditación de comercio. Perder las ventajas del pre-financiamiento y seguir acopiando la mayor de la producción de sus socios, sólo ha sido posible por la cohesión social de la organización.

La cohesión de La Selva encontrará su principal explicación en la estrategia comercial que ellos han puesto en marcha. Sin embargo, valdría la pena considerar que existen elementos subjetivos que articulan la organización. Probablemente, aunque el misticismo religioso que dio origen a la organización, no resalta en los discursos de los entrevistados, sí se percibe una conducta que refleja la ideología aprendida en sus orígenes. Varios productores hablaron del “bien y del mal”, para referirse a escisión que sufrieron en 2000. *“Nosotros los que seguimos en la organización entendemos que nuestros compañeros que se fueron se alejaron del buen camino”*<sup>31</sup>

Comenta José Juárez,

*“Nosotros sabemos que si hoy mismo La Selva decidiese que no continúa en la comercialización de café, la organización seguiría. Para nosotros es claro, porque en las asambleas comunitarias y las generales, se discute sobre las ventas del café y de las actividades en las parcelas de café orgánico pero, igual se discute sobre problemas más amplios en su relación con el mundo institucional. Por ejemplo: cuándo y cómo operan los programas de gobierno, los problemas con el Registro Civil (nacimientos, matrimonios, defunciones), las cuestiones de tenencia de la tierra, las fiestas religiosas patronales, etc.”.*

Durante el tiempo en que la organización participó en el comercio justo, hizo la apertura de la primer cafetería La Selva, en San Cristóbal de Las Casas, Chiapas en 1994. Fue la semilla que dio origen a un gran proyecto, que concebía la creación una cadena de cafeterías con el logotipo de La Selva, que

---

<sup>31</sup> Don Genaro

comercializarían el café de sus agremiados. Los objetivos de tal proyecto consideran:

- Vender producto terminado directamente al consumidor: café en taza.
- Establecer una cadena de cafeterías en las principales ciudades de México (Distrito Federal, Guadalajara y Monterrey) para ofrecer a los consumidores nacionales un producto de alta calidad gourmet, con el valor simbólico asociado de solidaridad con los campesinos de La Selva.
- Abrir un número tal de cafeterías que permitiesen comercializar bajo este canal, el total de la producción de los agremiados de La Selva.
- El funcionamiento de tales cafeterías podría ser con capital de La Selva; aunque previendo que esto requeriría fuertes inversiones, se concibió la estrategia de un sistema de franquicias.
- El proyecto de las cafeterías se extendió al extranjero en Europa y más recientemente en Estados Unidos.
- Se negocia la apertura de cafeterías La Selva en Alemania, a través de su incorporación al Frente Solidario<sup>32</sup>.

Actualmente, existen 18 establecimientos de Cafeterías La Selva. Este es un concepto pionero en México. Su éxito es indiscutible y ha sido adoptada posteriormente por otras organizaciones que entraron en la competencia nacional, por su aceptación en el gusto de los consumidores.

El sistema de franquicias se maneja con una empresa independiente a la organización. No se obtuvo información respecto, a los beneficios que este negocio, representa para los socios de La Selva. Hasta ahora, las cafeterías La Selva son insuficientes para dar cabida a la producción de todos los agremiados. La salida del comercio justo aceleró la búsqueda de alternativas. Los directivos de La Selva, que no importante no es buscar “un mercado”, sino diferentes mercados. Es imposible mantenerse con una sola opción, consideran prioritario innovar y explorar nuevos mercados. Actualmente, están trabajando en las siguientes líneas:

1. Relación comercial con equivalentes o exportación directa a pequeños tostadores, a través de representantes de venta en Europa (Barcelona y Róterdam) y Atlanta en Estados Unidos. Esta opción, aunque limitada en volumen de ventas, resulta muy interesante, pues el precio se negocia fuera de la cotización en bolsa. José Juárez comenta:

*“Relación comercial con equivalentes, significa vender a quienes manejan volúmenes de comercialización, donde nuestros volúmenes de producción son importantes. Por ejemplo, si tú vendes 1000 sacos a un importador que comercializa 150 mil, no significas no eres nada pero, si tú vendes esos mil sacos a alguien que vende 2500 en el año, te vuelves una persona importante. Además de todo lo que va detrás de eso, la atención personalizada, una relación más estable, confianza, de conocimiento, de que vas a su casa, viene a tu casa y sobre todo la cuestión del ambiente de aprendizaje. Tú vas a*

---

<sup>32</sup> La Selva noticias, No. 12, abril 2002, pag. 8-11.

*aprender de él y él de ti. En cambio al grande, ni le importa, bueno, tal vez sí le importa, pero exactamente le importa no enseñarte.*

2. Participación en la empresa Integradora de Cafeticultores de Chiapas<sup>33</sup>, la cual tiene contratos con clientes norteamericanos. Este proyecto no tiene como objetivo la utilización de sellos de producción orgánica; sino que comercializará café industrializado, bajo la marca Chiapas, la cual incorpora un conjunto de valores simbólicos asociados a un territorio.
3. La Selva pretende tener como estrategia comercial la utilización de marcas propias, que le permitan construir nichos mercado, los cuales movilicen valores simbólicos que no puedan reproducirse, más allá de su marco de acción. Es decir, *“nuestra historia, nuestra identidad étnica, la manera de vestir, de vivir y el valor que tiene la conservación de nuestro ambiente natural”*.

La comercialización de marcas propias se hace a través de Fomento Industrial Tenam, empresa que funciona independientemente de la organización de productores. Al igual que el sistema de franquicias, Tenam, acopia exclusivamente el café de los socios de La Selva<sup>34</sup>.

Recientemente, esta misma empresa establecerá el proceso industrial para la elaboración de crema y licor de café, dos productos terminales que serán elaborados exclusivamente, con el café de los productores de La Selva.

4. La Selva están negociando un proyecto de asociación con cafetaleros guatemaltecos (Frente Solidario), con quienes compartirá el concepto y experiencia de las cafeterías La Selva.
5. Acid Free Coffee, es otro mega proyecto que negocia el apoyo del gobierno mexicano, para lanzar al mercado estadounidense un marca de café libre de acidez, a partir de un procesamiento industrial, que no altera las propiedades del grano. Este proyecto intenta no remitirse al uso de sellos orgánicos, para negociar mejores precios para los cafetales en transición o convencionales.
6. Cambio estructural. La Selva identifica que un cambio estructura va más allá del mercado. Se requiere presentar propuestas, lo cual, se logra mediante un proyecto educativo y tecnológico.

La cosecha de un ciclo se comercializa a diferentes precios, dependiendo del mercado. Además, la cosecha de los productores se diferencia por: altitud, calidad orgánica o en transición, antigüedad en la organización. Los precios al productor se definen siguiendo el criterio de no privilegiar grupos, se busca repartir los beneficios entre el total de los agremiados. Resultado de ello, es que

---

<sup>33</sup> La Selva noticias, No. 9, octubre 2001, pag. 3.

<sup>34</sup> La Selva noticias, No. 8, septiembre 2001, páginas 6-7.

los socios reciben diferentes precios por el café que entregan a la organización. Este criterio siempre ha estado vigente para La Selva.

Los socios de base, las mujeres, directivos y todos quienes participan en La Selva, no pierden los ánimos para solicitar su re-acreditación en el comercio justo. Es un punto que se aborda en cada asamblea general<sup>35</sup> y han recibido algunas visitas de representantes de FLO<sup>36</sup>, encaminadas a la acreditación.

La Selva tiene identificados lo que ellos consideran los principales problemas del comercio justo:

- Hubo un cambio sustancial en las relaciones con los representantes del comercio justo a partir de la constitución de FLO-Internacional.
- Existe una estandarización de los criterios de comercio justo, que deja de lado las particularidades de cada organización.
- Se propicia que participen únicamente las organizaciones que tienen mayor capacidad organizativa. Sigue sin resolverse el verdadero problema de los productores que no están organizados, deficientes en educación, capacitación e infraestructura. Comentó José Juárez:

*“En la forma en que se está dando el comercio justo, realmente está incidiendo en una elite de productores y formando cacicazgos nuevos. La reglas del mercado justo no están funcionando para esto. En esta perspectiva, el mercado justo debió haber propuesto la entrada al mercado justo a las organizaciones pero, comprometiéndolas a incorporar también a los desposeídos”.*

- No obstante, los intercambios de experiencias entre organizaciones campesinas que participan en el comercio justo, es innegable, la competencia entre ellas.
- La entrada de grandes compañías internacionales en el dispositivo de comercio justo no ayudará a las organizaciones campesinas. Ellos están comprando únicamente la producción con mayor calidad y no respetan las condiciones de pre-financiamiento.
- El uso de la mercadotecnia como estrategia principal de difusión del comercio justo, despersonaliza las relaciones entre consumidores y productores.

Reconocen que la principal aportación del comercio justo está en el fortalecimiento de las organizaciones, a través de un ambiente menos competitivo que permite el aprendizaje del mercado.

Propuestas:

- Fomentar los intercambios directos entre productores y consumidores.
- Hacer más flexible el concepto de comercio justo para que más organizaciones se beneficien. Romper con la estandarización de los criterios

---

<sup>35</sup> La Selva noticias, No. 7, julio 2001, páginas 4-5.

<sup>36</sup> La Selva noticias, No. 5, diciembre 2000, pag. 2.

- Ampliar el comercio justo, mediante la estrategia de bajar el precio. El precio sigue siendo un factor que restringe el número de consumidores potenciales. Ampliar la demanda, por la vía de la reducción del precio.
- Establecer reglas que regulen el periodo de participación de las organizaciones en el comercio justo, a manera de beneficiar sobre todo a las menos organizadas.
- Crear estructuras horizontales en el comercio justo para la toma de decisiones del dispositivo.
- Fomentar que las organizaciones no creen una elite de productores, sino que sus proyectos incluyan a los más marginados.
- Hacer un replanteamiento de la solidaridad de los consumidores con los productores, para que desaparezca la concepción de *“nos compran a mejor precio porque somos pobres”*. Sobre todo porque tal premisa sí ha penetrado la mente de muchos productores y organizaciones, reduciendo su capacidad de autogestiva.
- FLO-Internacional podría también constituirse en un mecanismo de presión frente al Estado y demandar mayor responsabilidad en la definición de políticas estructurales favorables a los campesinos.

## **Anexos**

1. Ficha de Unión de Ejidos de La Selva, elaborada en 1995. Documento interno de El Colegio de la Frontera Sur.
2. Mapas de la ubicación de las comunidades (Formato jpg)
3. Permisos de exportación tramitados en las oficinas de COESCAFE en Tuxtla Gutiérrez, ciclo 2001-2002. (Formato xls)
4. Entrevista realizada a Antonio Hernández Velasco, del Ejido Nuevo Momón, Mpio. Las Margaritas.- Ejido fundador de la Unión. Tipo de productor: orgánico. Fecha de la entrevista: 2 febrero, 2002. Documento no público. Es parte de un estudio de factibilidad para la apertura del mercado de un café libre de acidez. (Formato doc)
5. Fotocopias de los números 0 – 5 y 7 al 12 de la revista La Selva noticias.
6. Fotocopias de la revista catalana El món, diciembre 2001, que contiene un artículo sobre MUSA.