



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA UNIDAD IZTAPALAPA
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
DOCTORADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

Tesis Doctoral:

La Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo, (UCIRI), Oaxaca: El proceso de certificación en la producción de café.

Presenta:
Adriana Mazariegos Sánchez

Director de Tesis:
Dr. Eligio Calderón Rodríguez

México, DF. a 2 de Diciembre de 2006.

CAPÍTULO I
ALEATORIEDAD DEL CAFÉ
PARTE I

Café: Origen, Historia e Importancia

1.1.1. El café a través del mundo	2
1.1.1.1. Las cafeterías	4
1.1.2. Llegada del café a México	5
1.1.3. Variedades de café cultivables	6
1.1.4. Países productores de café: superficie y producción	8
1.1.5. Superficie y producción nacional	13
1.1.6. El sistema de cultivo de café en México	16
1.1.7. Importancia del cultivo de Café	17
1.1.7.1. Importancia del café en México	21
1.1.7.1.1. La cafeticultura mexicana: sus orígenes y su situación actual	22
1.1.8. Factores que influyen en la cafeticultura	23
1.1.8.1. Factores Políticos	24
1.1.8.2. Factores Sociales: El productor campesino-cafetalero	28
1.1.8.3. Factores Climáticos	30
1.1.8.4. Factores Financieros	31
1.1.9. Economía Cafetalera: Crisis Internacional del Café	32
1.1.10. Recuperación de la Economía Cafetalera: La respuesta ante la crisis	38
1.1.11. Diseño de estrategias para el desarrollo de la cafeticultura	35
a) La diferenciación de los productos	36
b) Los tipos de café: Café especiales	38
1.1.12. Consumo: Tendencias generales	39
1.1.12.1. Consumo Mundial: Países consumidores de café	43
1.1.12.2. Consumo Nacional (<i>per capita</i>): Aspectos significativos del consumo de café en México.	45
1.1.13. Comercialización	46
1.1.13.1. Comercialización alternativa: Valor Añadido e Industrialización	48
1.1.13.1.1. Café: Formas Principales de Valor Añadido	49
1.1.14. La concentración de la industria del café: El café y las transnacionales	50
1.1.15. Regulación de mercado: Cotizaciones internacionales	51
1.1.16. Precios: Los precios y su fijación	54
a) Precios Internacionales	55

PARTE II
EL CAFÉ Y SU CALIDAD

1.2. Introducción	57
1.2.1. La calidad del café	59
1.2.2. Mercado Alternativo	63
1.2.2.1. Orgánico	64
1.2.2.1.1. Productos Orgánicos	67
1.2.2.2. Bird Friendly	70
1.2.3. Conclusión	73
1.2.4. Bibliografía	74

CAPÍTULO II
CALIDAD Y SISTEMAS DE CERTIFICACIÓN EN LA AGRICULTURA
PARTE I
CALIDAD

2.1.1 Concepto de Calidad	78
2.1.2. Etapas del Desarrollo de la Teoría de la Calidad	81
2.1.3. Modelos de calidad	89
2.1.4 Calidad en el sector agroalimentario	92
2.1.4.1. El sistema de gestión de la calidad	96
2.1.41.1. Ventajas de la gestión de la calidad	97
2.1.5 Organización Internacional para la Estandarización (ISO)	98
2.1.5.1 Normativa europea sobre sistema de calidad y sobre industria y productos agroalimentarios	100
2.1.6. La calidad en México	105
2.1.6.1. La Certificación ISO en México	108

PARTE II
Certificación Orgánica y Comercio Justo

2.2.1. Antecedentes	111
2.2.2.Certificación	116
2.2.2.1. Beneficios generales de la certificación	124
2.2.3.Certificación en la Agricultura	125
2.2.3.1. Normativa Internacional	127
2.2.3.1.1. Normativas por países	127
2.2.3.1.2. Normativa privada	127
2.2.4.1. Costos de la certificación	130
2.2.4.2. Bases para el establecimiento de un sistema de control interno	131
2.2.4.2.1. Contexto de la certificación orgánica de una organización	132
2.2.5.Movimiento de la Agricultura Orgánica	139
2.2.5.1. Certificación Orgánica	142
2.2.5.1.1. Agricultura orgánica en México	147
2.2.6. Movimiento de Comercio Justo	148
2.2.6.1. Antecedentes del comercio justo	148
2.2.6.2.Concepto de Comercio Justo	153
2.2.6.3.Objetivos del Movimiento de Comercio Justo	155
2.2.6.4.Principios del Comercio Justo	158
2.2.6.5.Directrices del Comercio Justo	159
2.2.6.6.Etapas de Desarrollo del Comercio Justo	162
2.2.7.Actores del Comercio Justo	168
2.2.7.1.Instituciones de Comercio Justo	173
2.2.8. Precio Justo	180
2.2.8.1. Sobreprecio	182
2.2.9. Marcas de Comercio Justo	184
2.2.10. Conclusión	187
2.2.11. Bibliografía	187

CAPITULO III ORGANIZACIÓN

PARTE I

Concepto, Características, Estructura y Tipos

3.1.1. Concepto de organización	193
3.1.2. Estructura de la organización	197
3.1.2.1. Diseño de la estructura de las organizaciones	201
3.1.2.1.1. Otros tipos de estructuras en las organizaciones	203
3.1.3. Características de la organización	204
3.1.4. Organización Posmoderna	213
3.1.5. Nuevas formas de organización	216
3.1.5.1. Multinacionales	218
3.1.5.2. Organizaciones híbridas	219
3.1.5.3. Organizaciones en red	221
3.1.5.4. Organizaciones miméticas	224

PARTE II

El Estudio de las Organizaciones bajo tres Teorías

3.2.1. Teoría General de Sistemas	229
3.2.1.1. Clasificación de los sistemas	231
3.2.1.1.1. Principales características de los sistemas abiertos	232
3.2.1.2. Las organizaciones como sistemas	238
3.2.1.2.1. El comportamiento en las organizaciones como sistemas	239
3.2.2. Teoría de la Dependencia de los Recursos	242
3.2.3. Teoría de la Ecología de las poblaciones	245

PARTE III

Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI)

3.3.1. Contexto general	248
3.3.2. Autogestión en las comunidades indígenas	251
3.3.3. El inicio	260
3.3.3.1. Estructura organizativa	263
3.3.3.2. Cosmovisión de UCIRI	270
3.3.3.3. Reglas básica de UCIRI	273
3.3.3.4. Comercialización de café	275
3.3.4. Conclusión	278
3.3.5. Bibliografía	279
Glosario	284

INDICE DE CUADROS		
No. de Cuadro	Título	Página
1.1.	Clasificación Taxonómica del cafeto	6
1.2.	Especies comerciales del género <i>Coffea</i>	7
1.3.	Diferentes variedades de café y sus característica	7
1.4.	Evolución de la producción mundial de café	9
1.5.	Producción media anual de café 2000/2003 en América Latina	11
1.6.	Producción media anual de café 2000/2003 en África	11
1.7.	Producción media anual de café 2000/2003 en Asia	12
1.8.	Consumo de café por país y <i>per capita</i>	44
1.9.	Precios de café arábica y robusta 2002/2005	54
1.10.	Clasificación por tipo de café	61
1.11.	Variedades y tipos de café	62
1.12.	Superficie destina a la agricultura orgánica y porcentaje del total de la tierra cultivable (2001)	65
2.1.	Tendencias de los procesos de calidad	84
2.2.	Dos enfoques de calidad	89
2.3.	Norma ISO	100
2.4.	Resumen de las principales normas de calidad y su utilización	102
2.5.	Cronología de certificados ambientales	123
2.6.	Certificadoras nacionales e internacionales	129
2.7.	Ejemplo de sistema de codificación en el sistema de control interno de la organización	138
2.8.	Ejemplo de certificadoras internacionales y sus respectivos sellos	146
2.9.	Criterios que analiza comercio justo	159
3.1.	Características de los sistemas abiertos	232
3.2.	Propiedades de los sistemas de acuerdo con la teoría de sistemas aplicadas a las organizaciones	232
3.3.	Diferentes definiciones del sistema organización	238
3.4.	Organizaciones y empresas internacionales con las que UCIRI tienen relaciones comerciales	276

INDICE DE FIGURAS		
No. de Figura	Título	Página
1	Principales países productores de café (ciclo 2005/2006)	11
2	Producción media anual de café 2000/2003	12
3	Evolución de la producción mundial de café (período 1997/98 – 2000/04)	13
4	Producción y exportación de café en México	14
5	Producción de café en México (2000/2005)	15
6	Producción de café en América Latina (2000/2005)	15
7	Flujograma del cultivo del café	17
9	Países productores y exportadores de café	19
10	Exportaciones de café a diferentes destinos	20
11	Exportaciones de café (2005/2006)	21
12	Consumo de café por países	40
13	Consumo de café por países	45
14	México: superficie de cultivos orgánicos por estado (2000)	66
15	México: productos cultivados orgánicamente (2000)	68
16	Ingresos por ventas al detalle de la producción orgánica (2000)	69
17	Mapa del estado de Oaxaca mostrando sus diferentes municipios	249
18	Mapa del estado de Oaxaca mostrando sus diferentes regiones geográficas	250
19	Mapa del estado de Oaxaca mostrando las regiones geográficas y cada una de las comunidades miembros de la organización UCIRI	261
20	Esquema de la estructura organizativa de la organización UCIRI	264

PROLOGO

Debido a las características de mi formación – Ingeniero Agrónomo Parasitólogo- el proceso de aprendizaje fue toda una aventura que se inició con un bagaje nulo sobre la diversidad de temas que esta investigación demandaba. La trayectoria fue bastante penosa con espacios inmensos de dudas sobre la articulación de la realidad y la teoría.

Y a pesar de que la realización de esta investigación tuvo una trayectoria sumamente dolorosa (llena de angustias, desvelos e incompreensión, sin dejar de contar las carencias de conocimiento sobre el área social) ha sido enriquecedora, apasionante y capaz de transformar mi percepción de la realidad.

Mi falta de conocimiento sobre las técnicas metodológicas utilizadas en las Ciencias Sociales me llevó, en primera instancia, a buscar y leer información (en ocasiones libros enteros) respecto a las metodologías en ciencias sociales. Posteriormente, me auto-convencí de que la metodología cualitativa es tan válida y explicativa como la cuantitativa.

Con muchos temores y más dudas que nunca, inicié el trabajo de campo realizando una entrevista (a manera de una plática amena) a Frans Vander Hoff, (el asesor de la organización UCIRI), quién con su característica paciencia y sabiduría me escuchó y estuvo dispuesto a hacerme algunas sugerencias.

Quisiera manifestar que con el presente trabajo de investigación se pretende abordar un tema un tanto abandonado, como es el de las cooperativas, en este caso organizaciones campesinas productoras de café; debido a que es importante documentar sus diferentes procesos, en donde el rescate o subsistencia de la producción de un cultivo y la identidad cultural de los grupos de productores representa una plataforma sólida sobre la cual estos grupos se apropian de procesos de desarrollo. Esta forma de organización, de los productores de las áreas rurales (indígenas y no indígenas), generalmente se encuentra basada en la solidaridad, tradiciones, creencias, usos y costumbres, elementos que trasladados a sus procesos organizativos y productivos representan valores que fortalecen su desarrollo y que además resultan en una especie de instrumento mercadológico que tienden a atender diferentes nichos

de mercado surgidos recientemente y que progresivamente van constituyendo sectores de mercado de relevante importancia económica.

Esta investigación dentro de una organización campesina tratará de explicar como se lleva a cabo el proceso de certificación de la producción (orgánico y comercio justo) mediante un sistema de control (control interno); hecho que les ha permitido seguir vigente y operando, como es que se apropian de los modelos de desarrollo (principalmente económico) diseñados por el Estado para ellos o como han generado (si así fuera) sus propios modelos basados en las necesidades y condiciones bajo las cuales subsisten; tratando de documentar como ésta organización, en particular, han logrado sobrevivir ante un mundo globalizado (donde el mercado mundial ha abierto sus puertas al comercio internacional) y además ha podido salir adelante (pudiendo considerarse como exitosas) en la comercialización directa de su producto (económicamente hablando), al descubrir o redescubrir la identidad del campesino que las integra mediante la identificación de la multiplicidad de los factores que los caracterizan.

El aporte será mas que relevante, considerándose que se revalorizará el trabajo de los pequeños productores que organizados han logrado establecerse y permanecer durante varios años. La importancia regional de esta investigación radica en la fundamental importancia que el café como agro producto tiene, por un lado, y la documentación de la existencia, relevante y exitosa de la organización en cuestión y del posible modelo gestado por ellos a través de sus propias experiencias (la cual es de varios años). Esta organización posee particulares y multiespecificidades involucradas en su desarrollo (desde diversos puntos de vista) y su proceso de gestión que es interesante y digno de documentar.

La originalidad de este trabajo de investigación es que trata de demostrar que los “sistemas de certificación” más allá de ser un instrumento comercial indispensable son un mecanismo que fortalecen la confianza del mercado (consumidor) hacia un grupo de productos determinados, con una “calidad” demandada y esperada por el consumidor. Podría decirse que a parte de vender un producto certificado al consumidor se ofrece un servicio. En cuanto a Comercio Justo, lo original es que trata de destacar que el Comercio Justo como tal, no es un sistema cuyo fin sea la actividad comercial pura, sino que

busca el desarrollo sustancial de los grupos de productores cuyo indicador mas importante y general es el desarrollo de su actividad comercial; para lo cual el sistema de certificación de Comercio Justo es un instrumento que al final su efecto puede ser potenciado por las habilidades y capacidades desarrolladas por la propia organización.

Es importante mencionar que es lamentable la falta de estudios de las organizaciones en el mundo práctico y su correspondiente carencia de atención disciplinaria. Debido a la anterior, existe preocupación respecto al ritmo de desarrollo de los conocimientos sobre las organizaciones e incluso respecto a si hay tal progreso en la comprensión de éstas; también preocupa la desconexión entre validez, aplicabilidad y prominencia en un campo que aspira ser científicamente válido y útil para entender y dirigir a las organizaciones.

Por otro lado, el interés por el estudio de los fenómenos que se suscitan en el campo agrícola tiene gran importancia debido a que se considera como una reivindicación del mismo. Por tal motivo, el contexto regional de mi ubicación, por un lado, y la importancia económica del cultivo del café por otro, me llevan a plantear el presente trabajo de investigación.

Es conocido por muchos, que el café es un agro producto que posee gran importancia agrícola y comercial tanto a nivel local como estatal y nacional. La supervivencia de pequeños grupos de campesinos, que bajo el esquema de cooperativas u organizaciones campesinas, ha podido lograrse mediante un arduo proceso de gestión, el cual les ha permitido insertarse y permanecer en un mercado altamente desleal y competitivo.

Las diversas estrategias comerciales que estos grupos han desarrollado están impregnadas de una gran cantidad de valores (de diversos índoles), los cuales son agregados desde el momento de su plantación hasta las comercialización (o industrialización en algunos casos), logrando, de esta manera, la reivindicación de un producto del campo mediante diversas estrategias.

Así mismo, considero importante documentar, cómo los pequeños productores forman una parte integral del proceso de desarrollo de un sistema sobreviviente (como es el caso del café) que a través de diversas estrategias han logrado tener una participación activa en diferentes mercados y en diversos ámbitos, desde su adaptación tecnológica en sus campos de producción hasta su

participación directa en campañas de promoción de los productos de este sistema.

Debido a todo a lo anterior, considero que para los Estudios Organizacionales dará mayores aportes al conocimiento de las organizaciones campesinas, su función y sus mecanismos de gestión, resaltando el carácter útil del conocimiento para entenderlas, lo cual aportará elementos que pueden influir en los estudios de la organización en el mundo práctico; como un esfuerzo para reivindicar el trabajo campesino en el cultivo de un grano tanpreciado en el mundo (como lo es el café).

INTRODUCCIÓN

El presente documento es el resultado de un trabajo de investigación bibliográfica y de campo realizado durante 15 meses; aquí se plasma información documentada de los procesos que la organización agrícola de campesinos productores de café (caso particular de la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo, en el estado de Oaxaca) lleva a cabo para obtener la certificación orgánica y comercio justo.

Debo mencionar que, aunque muchos de los autores que se citan en este trabajo de investigación, tratan de acercarse a la realidad de las organizaciones campesinas, es tan difícil plasmarla sin antes vivirla.

Inicié el trabajo de campo realizando una entrevista (a manera de una plática amena) a Frans Vander Hoff, (el asesor de la organización UCIRI), quién con su característica paciencia y sabiduría me escuchó y estuvo dispuesto a hacerme algunas sugerencias. Más tarde continué haciendo entrevistas a los principales responsables del área de interés de la investigación (el área técnica y de certificación); entrevisté al Ingeniero Luis Martínez, el encargado de esa área, que con mas de 10 años experiencia en el control interno de la organización, me explicó de una manera práctica y amena los procesos que se llevan a cabo dentro de las organización y las etapas por las que atraviesa la certificación del café. De esta manera pude conocer diversos aspectos de la organización, lo demás lo obtuve de información escrita de otros autores que había hecho investigación en algún aspecto de la organización UCIRI.

A continuación presento el contenido de este trabajo de investigación:

En el primer capítulo denominado “aleatoriedad del café”, se pretende plasmar el volátil y frágil mundo del café, tanto como cultivo y como producto comercial. Se presenta en una primera parte el origen de la planta de café, su “radiación” a través del mundo y su llegada e introducción a México. Se trata el tema de la producción y comercialización del café realizando un análisis de la producción mundial y nacional, las principales variedades cultivadas en el mundo y en México, sin dejar de lado el tema del consumo del café como un producto básico.

Se plantea también el fenómeno de la crisis cafetalera y los principales factores que influyen en ella. Se integran temas de la cafecultura como una actividad del sector primario, hasta llegar al tema de las estrategias implementadas por las instituciones, los gobiernos y los campesinos productores para seguir subsistiendo dentro de este sector, como son la diferenciación y la certificación. En cuanto a la comercialización se abordan temas como la fijación de precios.

En una segunda parte de este capítulo, se habla sobre la calidad del café y el surgimiento de los cafés especiales, principalmente la producción de café orgánico y de café de comercio justo.

En un segundo capítulo, denominado “calidad y sistemas de certificación”, se aborda la calidad en términos generales, se plantean las principales corrientes teóricas y los principales modelos de calidad. También se aborda el tema de la calidad y la implementación del sistema que la controla: la certificación, tanto en la producción como en los procesos. Se abordan los temas referentes a los diversos sistemas de certificación (como la ISO) de manera general. Se documentan los diversos tipos de certificaciones y los sellos que emiten como una forma de controlar tanto los procesos como los productos.

En la segunda parte de este capítulo se describen los diversos sistemas de certificación existentes en la agricultura, en especial el café; se desarrolla el tema de la certificación tanto de productos como de procesos dentro de una organización de productores de café en Oaxaca. Se documenta específicamente el sistema de certificación orgánica y el de comercio justo.

En la primera parte del capítulo tres denominado “organización”, se plantea todo el recorrido teórico de la teoría de la organización, principalmente definiendo y caracterizando a las organizaciones y sus estructuras, así como tipificándolas (entre organizaciones modernas y posmodernas; del tipo de las multinacionales, de las organizaciones en red, de las organización híbridas y de las organizaciones miméticas). La segunda parte del mismo capítulo se aborda tres teorías que nos ayudarán a explicar porque en este trabajo planteo la idea de que UCIRI es una organización mimética, organización de tipo tradicional con una investidura de empresa exportadora de café. Las teorías referidas son: la teoría de sistemas, la teoría de la dependencia de los recursos –la cual nos dice que una organización es vulnerable con respecto a su entorno- y la teoría de ecología de poblaciones – que nos plantea el hecho de la interacción de los organismos con su medio ambiente, donde se expresan una serie de relaciones de diversos tipos, que van desde la depredación, la simbiosis hasta la mimesis como estrategia de adaptación-; esta teoría resulta un intento interesante para analizar la dinámica competitiva con mayor distancia que en el nivel de análisis organizativo. Particularmente esta teoría observa a las organizaciones desde el entorno, e intenta establecer los patrones de éxito y fracaso de las organizaciones que

compiten en un determinado ámbito, caracterizado por el acceso a un conjunto determinado de recursos.

La tercera parte del capítulo tres se enfoca directamente en la organización bajo estudio (Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo –UCIRI-), tratando de tipificarla y diferenciarla de los demás tipos de organización.

Objetivos del trabajo de investigación

El análisis teórico planteado en cada uno de los capítulos que integran esta investigación es el fundamento para plantear el objetivo que dirige este trabajo. En este sentido, la estructuración de todo el documento tiene como objetivo sacar a la luz cómo una organización de productores de café, indígenas del estado de Oaxaca, han logrado hacer frente al fenómeno de la globalización mediante el desarrollo de estrategias como la de diferenciación (su producto café certificado como orgánico y comercio justo) y la diversificación de actividades (como lo son cada uno de los proyectos desarrollados por la organización).

Para contrastar la teoría con la realidad este trabajo de investigación se realizó en la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI), que tiene ubicada su área comercial en la ciudad de Ixtepec y su beneficio en Santa María Lachivizá, en el estado de Oaxaca. Esta organización, es una Unión de Comunidades Indígenas que ha logrado establecer un sistema de aseguramiento de la calidad de su producto y respaldarlo mediante la certificación del mismo (como orgánico y comercio justo), creando una estructura socioeconómica que permite a sus integrantes establecer intercambios justos con el resto de la sociedad, principalmente con los compradores de café en el extranjero.

Para encontrar el vínculo entre la realidad y la teoría se planteó como *objetivo*

general el siguiente:

Conocer como se lleva a cabo el proceso de certificación en la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI). Mediante el conocimiento general del proceso de control interno previo a la certificación.

El estudio se abordó bajo la perspectiva de un estudio de caso, el cual favorece o propicia el análisis *holístico* del individuo o grupo bajo investigación desde el punto de vista social, espacial y temporal; es *multi-perspectivo*, el cual permite considerar, no solo la experiencia y las palabras del grupo estudiado, sino también las perspectivas y acciones de otros grupos y la interacción entre ellos; es decir, que provee o relaciona diversas perspectivas de y hacia el grupo por parte de otros individuos o grupos que interactúan con ellos; además, tiende a la *triangulación*, es decir, que hace uso de múltiples fuentes de datos, métodos, investigadores y perspectivas teóricas en el estudio del fenómeno en particular. Esta forma de investigar permite la observación de la conducta en el *tiempo* y facilita el procedimiento de *análisis* de la vida social.

Para la presente investigación fue necesario utilizar una herramienta que permitiera reconocer todos esos espacios socioculturales y económicos surgidos e involucrados en el proceso de certificación de la producción de café. Motivo por el cual la recopilación de la información se hizo a mediante un enfoque cualitativo, con énfasis en la observación no participante; sin embargo, no se dejaron fuera los métodos cuantitativos (sobre todo por el uso de estadística descriptiva), en el afán

de conocer datos específicos que nos permitieran conocer la situación material de la organización (UCIRI).

Esta metodología contrasta con los demás métodos en los que regularmente la hipótesis y procedimientos de la investigación están determinados con anterioridad, en tanto el diseño y el proceso mismo permanecen flexibles. En este sentido, los observadores no participantes tienen una metodología y tal vez algunos intereses de investigación generales; sin embargo, los rasgos específicos del enfoque evolucionan a medida que se van llevando a cabo.

La observación no participante nos permite realizar el análisis de los datos simultáneamente a la recolección de los mismos, utilizando como instrumentos la entrevista a profundidad, donde la recolección de datos es una pauta de interacción verbal, inmediata y personal entre el entrevistador y el entrevistado.

El proceso de recopilación de la información se inició a través de estancias con duración de 3-5 días cada 2 o 3 meses (del mes de julio del año 2005 a septiembre de 2006; es necesario recordar que la región sur-sureste de México sufrió los embates del huracán Stan en octubre de 2005, lo cual provocó que las visitas a la organización se retrasaran por mas de cinco meses –debido a que las vías de comunicación de los estados de Oaxaca y Chiapas se vieron seriamente afectadas). La frecuencia de las visitas a la organización (en particular a sus áreas) dependieron en gran medida de la disposición de los encargados de cada una de las áreas; no hay que olvidar que la producción, cosecha, procesamiento y comercialización del café tienen períodos de tiempo determinados, por consiguiente, la presencia de los encargados del área dependía de la actividad del momento.

En el transcurso de las visitas a las oficinas de la organización y a sus respectivas áreas, se tomaron fotografías de personas y lugares, para poder documentar la cosmovisión de los miembros de la organización, los trabajos de los socios en las comunidades y parte de los procesos llevados a cabo durante el beneficiado seco del café (como elementos del control de la calidad de su producto establecido en su reglamento interno y manual de control de calidad).

CAPÍTULO I

ALEATORIEDAD DEL CAFÉ

PARTE I

Café: Origen, Historia e Importancia

La palabra café deriva del árabe *Kahwah* [*caua*], término que se extendió a través del vocablo turco *Kahweh* ([*cave*] que significa bebida) y que actualmente tiene diversas pronunciaciones: *café* en Español, Francés y Portugués; *coffee* en Inglés; *caffè* en Italiano; *kave* en Húngaro; *kia fey* en Chino, etc.¹.

Sobre su origen existen diferentes y muy pintorescas versiones, que lo ubican en los comienzos del siglo XI, en Etiopía; empezó a ser cultivado en la provincia de Kaffa a mediados del siglo XII. Mercaderes se encargaron de llevar el café al Medio Oriente, de donde empezó a extenderse a partir del siglo XV, penetrando a Europa durante los siguientes 200 años (Aguirre, 2002)².

Desde su origen africano, el café se ha propagado formando un cinturón que rodea el globo terráqueo y abarca montañas y llanos enteros entre el trópico de Cáncer al trópico de Capricornio (Pendergrast, 2002).

De acuerdo con Pendergrast (2002):

[...la historia del café abarca un relato panorámico de proporciones épicas que incluye el choque y la fusión de culturas, desde el trabajador industrial, la aparición de marcas nacionales y finalmente el abandono de la calidad favorecida por los bajos precios...].

El café ha adquirido un significado social que va más allá de la simple bebida que se sirve en una taza. La cultura cafetalera es más que una cultura es un culto.

¹ Confederación Mexicana de Productores de Café; 100% café; Publicación de la Confederación Mexicana de Productores de Café, 1998; Pág. 4

² Tomado de los datos presentados por Francisco Aguirre Saharrea, en Investigación sobre café presentado en la publicación electrónica "Vinculando" (Fuente: <http://www.vinculando.org/mercado/cafe/>), quién extrajo estos datos de Laure Waridel; Coffee with pleasure: just java and world trade; Black Rose Books, Montreal, 2002; pág. 32

1.1.1. El café a través del mundo

Pendergrast (2002), menciona que es probable que la antigua tierra de Abisinia (actualmente llamada Etiopía³) sea el lugar de nacimiento del café. Existen diversas leyendas acerca de quién y cómo se descubrió el café, una de ellas es la leyenda etíope de Kaldi y sus “cabras”. Este joven cuidador de cabras observó que sus cabras comían unas brillantes hojas verdes y unas bayas rojas de un arbusto que él nunca había visto, posteriormente se ponían a jugar y a saltar. Luego Kaldi probó las bayas rojas, las cuales eran levemente dulces, y según cuenta la leyenda se puso a retozar con sus cabras y los poemas y la música brotaron de su mente; contó a su padre de estos árboles mágicos y pronto el café se convirtió en parte integral de la cultura etíope.

Después de ser descubierto por los etíopes, el café llega a Arabia a través del comercio por la estrecha franja del mar Rojo. Es probable que en el siglo VI los etíopes plantaran plantas de café ya que invadieron y gobernaron Yemen durante 50 años. Posteriormente los monjes sufíes de Arabia adoptaron el café como una bebida que les permitía estar despiertos para sus oraciones nocturnas.

A finales del siglo XV, los peregrinos musulmanes había introducido el café en el mundo islámico, en Persia, Egipto, Turquía y el norte de África, convirtiéndolo en un artículo comercial lucrativo. Debido a la ocupación de Yemen por los otomanos en 1536, los granos de café se convirtieron en un importante artículo de exportación en todo el imperio turco⁴ (Pendergrast, 2002), donde los granos se exportaban desde el puerto yemení de Moka; el mundo musulmán establece un monopolio que dura cerca de 300 años. La ruta comercial suponía embarcar el café a Suez y transportarlo en camello a los almacenes de Alejandría, de donde era adquirido por los comerciantes franceses y venecianos. De Arabia, el cultivo

³ Etiopía, [...está situada en la conjunción del mundo árabe y el africano conocida como el Cuerno de África, país montañoso y partido por la mitad por el Gran Valle del Rift, posee un carácter bíblico (debido a que al otro lado del mar Rojo y hacia el norte, Moisés condujo a su pueblo hacia la libertad)...] (Pendergrast, 2002, pág.25).

⁴ Pendergrast (pág: 29,2002), menciona que [...debido a que el comercio de café se había convertido en una importante fuente de ingresos, los turcos guardaban celosamente su monopolio sobre el cultivo de cafetos en Yemen. Las únicas semillas que podían salir del país eran remojadas previamente en agua hirviendo o parcialmente tostadas para impedir su germinación. Estas precauciones fueron burladas por un peregrino musulmán llamado Baba Budan, quién sacó clandestinamente siete semillas y las cultivó con éxito en el sur de la India, en las monañas de Mysore...]

del café pasó a Egipto y después a Siria. En el Siglo XV ya era de uso común por todo el Oriente.

En 1616, los holandeses (dominantes del comercio marítimo) transportaron plantas de café desde Adén hasta Holanda; a partir de estos brotes empezaron a cultivar café en Ceilán en 1658. En 1669, el embajador turco Solimán Aga, inspiró una moda de cosas turcas al introducir el café en sus suntuosas fiestas parisienses, lo cual solo fue una novedad.

En julio de 1683 el café llegó a Viena a través de un sitio que realizó el ejército turco que amenazaba con invadir Europa. Al impedirse la invasión de los turcos, en su huida abandonaron todas sus pertenencias (incluyendo “unos sacos de quinientos kilos con unos granos de extraño aspecto”); Franz George Kolschitzky reconoció estos sacos y pidió que no fueran quemados para hacer buen uso de él⁵ (Pendergrast, 2002).

En 1699 los holandeses transportaron cafetos desde Malabar a Java⁶ y posteriormente a Sumatra, Célebes, Timor, Bali y otras islas de las Indias Orientales⁷ (Pendergrast, 2002). Los holandeses lo llevan a Europa y los ingleses a Jamaica donde pasa a América Central y al resto del Continente. En el siglo XVII se extiende al sudeste asiático y a Europa, en la primera mitad de ese siglo, el café fue utilizado principalmente por la clase alta como una costosa medicina y en los 50 años siguientes, los europeos descubrieron los beneficios sociales y medicinales de la bebida árabe.

Fue hasta 1730 que el cafeto, como se conoce la planta del café, llegó a América. Actualmente el café se cultiva en más de 50 países, de los cuales México ocupa el cuarto lugar, después de Brasil, Colombia e Indonesia, con un volumen anual de producción promedio de 5 millones de sacos de 60 kg.

⁵ Kolschitzky conocía los granos -ya que había vivido en muchos años en el mundo árabe- había observado las costumbres de los turcos y conocía los rudimentos del tueste, el molido y la elaboración de la bebida), tiempo después abrió el Blue Bottle (el primer café vienés).

⁶ En el siglo XVIII, los cafés de Java y de Moka se convirtieron en los más solicitados y famosos, y sus nombres aún son sinónimo de esa bebida, aunque en la actualidad Java produce muy poco el café de buena calidad y Moka (puerto yemení) dejó de funcionar en 1869 al terminarse la construcción del canal de Suez.

⁷ Durante muchos años, la producción de las Indias Orientales holandesas determinó el precio del café en el mercado mundial.

1.1.1.1. Las Cafeterías

Pronto surgieron las cafeterías (conocidas como *kaveh kanes*). En el transcurso del siglo XVI, cuando Khair-Beg (joven gobernador de La Meca) descubrió que los versos satíricos que se referían a él había surgido en las cafeterías, decidió que el café al igual que el vino debería ser prohibido por el Corán y así fue como en 1511 las cafeterías de La Meca fueron cerradas. Por su parte el sultán de El Cairo, asiduo bebedor de café, revocó el edicto.

De acuerdo con (Pendergrast, 2002), la primera cafetería de Venecia se abrió en 1683; se le dio el nombre de la bebida que se servía (*caffè*, que en el resto de Europa se escribía *café*) y pronto se convirtió en sinónimo de compañía relajada, conversación animada y comida sabrosa. Hasta 1689, las cafeterías francesas se abrieron, cuando François Procope abrió su “Café Procope” exactamente enfrente de la Comédie Française⁸. El café disminuyó considerablemente el consumo de alcohol y las cafeterías proporcionaron un espacio intelectual para dar origen a la Revolución francesa.

En la década de 1670 llegaron a Alemania el café y las cafeterías, y ya en 1721 habían cafeterías en la mayor parte de las ciudades alemanas mas importantes; aunque durante un tiempo el consumo de café quedó limitado a las clases altas. Para 1777, esta bebida caliente se había vuelto popular en Alemania motivo por el cual Federico el Grande publicó un manifiesto a favor de la bebida más tradicional: la cerveza⁹.

En 1650 llega la moda del café a Inglaterra, penetra a través de la Universidad de Oxford, cuando Jacobs (judío-libanés) abrió la primera cafetería. Dos años mas tarde Pasqua Rosée (griego) abrió una cafetería en Londres e imprimió la primera propaganda del café. Hacia 1700 habían en la ciudad mas de dos mil cafeterías. En su momento, cada cafetería se especializó en un tipo diferente de cliente,

⁸ En estos lugares se daban cita actores, autores, dramaturgos y músico franceses para tomar café y mantener conversaciones literarias. Pendergrast (2002) menciona que durante el siglo siguiente, el café atrajo a personajes como Voltaire, Rousseau, Diderot y Benjamín Franklin.

⁹ Cuatro años más tarde el rey prohibió el tueste de café, excepto en los establecimientos oficiales del gobierno, este hecho obligó a los pobres a recurrir a sucedáneos del café (como la raíz de achicoria tostada, los higos secos, la cebada, el trigo o el maíz); en algunos casos lograban obtener clandestinamente algunos granos, aunque eran vigilados por los espías del gobierno (llamados “*husmeadores de café*”) (Pendergrast, 2002).

incluso podía hasta consultarse un médico, en otras se atendían a protestantes, puritanos, católicos, judíos, literatos, mercaderes, comerciantes, petimetres, liberales, conservadores, oficiales del ejército, actores, abogados, clérigos o personas ingeniosas¹⁰ (Pendergrast, 2002).

1.1.2. Llegada del café a México

La comercialización de café comenzó en Europa entre los siglos XV y XVI; alrededor de 1720 se introdujo a América, donde se establecieron las primeras plantaciones en las Guayanas Francesas y Holandesas.

De acuerdo con Castillo *et. al.*, (1994), el café se introdujo a México por tres regiones diferentes: en 1796 de la isla de Cuba a la región de Córdoba (Veracruz); en 1823 proveniente de Mokka (Arabia) se introdujo a Morelia (Michoacán; y en 1847 de Guatemala a Tuxtla Chico (Chiapas)¹¹. Durante la primera mitad del Siglo XIX el cultivo se difundió principalmente en Veracruz, Oaxaca, Chiapas, Tabasco y Michoacán¹². Con los datos anteriores se puede decir que México cuenta con más de 200 años de actividad cafetalera. Los cimientos de la cafecultura mexicana aparecen a finales del siglo XVIII, cuando se registraron las primeras exportaciones del grano provenientes de Córdoba, Veracruz¹³. Debido a la guerra de Independencia, el cultivo fue abandonado, retomándose hasta 1817¹⁴.

Desde mediados del siglo XIX Matías Romero observó que en México existían algunos de los factores que podían hacer redituable el cultivo del café: terreno y clima apropiados, cercanía con los centros de exportación (lo cual disminuía los

¹⁰ Por ejemplo, el establecimiento de Edgard Lloyd atendía principalmente marineros y comerciantes, y preparaba regularmente “listas de embarcaciones” para los aseguradores que se reunían allí a ofrecer seguros. Otras cafeterías dieron origen a la Bolsa de Valores, la Cámara de Compensación de Bancos y a periódicos como el *Tatler* y *The Spectator*. (Pendergrast, 2002: pag. 34).

¹¹ <http://www.tapachula.podernet.com.mx/histo.htm>

¹² Durante el porfiriato creció la cafecultura inducida por empresas transnacionales en grandes fincas especializadas. A partir de la reforma agraria cardenista (1934-1940), pasó de ser una actividad de grandes plantaciones a pequeñas parcelas de campesinos e indígenas.

¹³ En 1802 se realizó la primera exportación de un volumen de 272 quintales de café. Desde ese momento y hasta la fecha, México ha continuado ininterrumpidamente con la producción y comercialización de éste grano, aún con la problema que los “precios” representa.

¹⁴ Gabriel Gómez, *Cultivo y Beneficio del Café; México*; Publicaciones Camacho, 1998; edición original de 1894; p. 19. Esta referencia se toma de los datos presentados por Francisco Aguirre Saharrea en Investigación sobre café presentado en la publicación electrónica “Vinculando” (<http://www.vinculando.org/mercado/cafe/>).

costos por fletes) y mano de obra barata en la época de cosecha (principalmente la proveniente de Guatemala, C.A.). Matías Romero también impulsó fuertemente el desarrollo de la economía cafetalera en general, especialmente la inversión extranjera, promoviendo la ampliación de la demanda del café mexicano en Estados Unidos¹⁵.

Durante el porfiriato, el principal estado productor fue Veracruz, siguiéndole Colima, Chiapas, Guerrero, Michoacán, Morelos, Oaxaca y Tabasco. En la misma época el cultivo se extendió a los estados de Jalisco, Tamaulipas, Durango, México, Nayarit, Sinaloa y Coahuila.

1.1.3. Variedades de Café Cultivables

El café se encuentra en las zonas tropicales y subtropicales del mundo. El plantío es denominado cafetal y la siembra, recolección y beneficio constituyen la cafecultura.

El cafeto pertenece a la familia de las Rubiáceas, a continuación se mencionará la posición taxonómica de la planta de café de acuerdo con Chevalier (citado por Castillo, *et. al.*, 1994).

El género *Coffea*, comprende alrededor de 100 especies¹⁶; de las cuales tres especies son comerciales pero solo dos son las más cultivadas: 1) la arábica, árabe o arábica y 2) la robusta o *canephora*.

Cuadro 1.1. Clasificación Taxonómica del cafeto.

Reino:	Vegetal
División:	Antophyta
Subreino:	Angiospermae
Clase:	Dicotiledonea
Subclase:	Simpetala
Orden :	Rubiales
Familia:	Rubiaceae
Tribu:	Cofeales
Género:	<i>Coffea</i>
Sección:	<i>Eucoffea</i>
Subsección:	<i>Erythrocoffea</i>
Especies:	<i>arabica</i> y <i>canephora</i>

¹⁵ Datos tomados de Aurora C. Martínez Morales, op. cit., Pág. 19

¹⁶ De acuerdo con Anthony et al., (1999), existen otras especies menos conocidas del género *Psilanthus*.

Cuadro 1.2. Especies comerciales del género <i>Coffea</i>
Especies comerciales:
<i>Coffea arabica</i> : representada por diversas variedades.
<i>Coffea canephora</i> : Variedades robusta y laurentii.
<i>Coffea liberica</i> : variedades liberica, dewevrei y koto.

1) **Arábicas** (*Coffea arabica* L.), originario de *Etiopia*

Zamarripa y Escamilla (2002) afirman que a escala mundial se dispone de más de 200 variedades de cafés arábicos, sin considerar la gran diversidad de material silvestre. Aproximadamente, 98% de los cafetos son variedades arábicas como la “bourbón”, “caturre”, “maragogype” (o “márago”), “mundo novo”, “garnica” y “typica”; las cuales son las variedades más conocidas, extendidas y apreciadas, representando el 70% de la producción mundial.

Las variedades más reconocidas se cultivan en las zonas altas de América Latina: Colombia, México, Perú y en África, en Kenya y Etiopía. La variedad “typica¹⁷” es la que predominaba en México hasta hace poco; sin embargo, actualmente se le está reemplazando por variedades de porte bajo y mayor producción como la “catimor” y “catuai”. Cada variedad posee diferencias de calidad, volumen producido, rendimiento, resistencia a las plagas y a las enfermedades, aroma, acidez, etc. En México, esta especie es la de mayor importancia en extensión y difusión, aporta 95% de la producción; y está representada por las variedades comerciales “typica”, “bourbón”, mundo novo”, “pluma hidalgo”, “maragogipe”, “caturre”, “garnica” y “catuai”¹⁸.

2) Robusta (*Coffea canephora* Pierre ex Froehner): Se presume originaria del África o Indonesia.

Fue descubierta en el siglo XIX y aparece en los mercados hacia 1930. De acuerdo con el Centro de Comercio Internacional su impulso en los mercados se debe a: las preferencias comerciales de Europa hacia sus excolonias, su precio más bajo que incorporó nuevos consumidores, las nuevas formas de consumo del

¹⁷ Esta variedad es la que predominaba en México hasta hace poco; sin embargo, actualmente se le está reemplazando por variedades de porte bajo y mayor producción como la *Catimor* y *Catuai*.

¹⁸ Para una descripción detallada de cada una de estas variedades comerciales cultivadas en México, remitirse a: “Variedades de café en México: origen, características y perspectivas” (Zamarrita y Escamilla, 2002).

café (en particular, la aparición del café soluble y el surgimiento del café descafeinado) y su mayor aptitud para la extracción de cafeína.

Esta especie es comúnmente conocida en México como café robusta, se cultiva en zonas bajas (puede ser cultivada a nivel del mar y hasta una altura de 600 metros), de clima cálido de los estados de Veracruz y Chiapas.

Otras especies: Existen otras especies menos importantes y difundidas: *Coffea liberica*, *Coffea dewevrei*, *Coffea stenophylla*, *Coffea congensis*, *Coffea abeokutae*, *Coffea klainii*, *Coffea zanguebariae* y *Coffea racemosa*.

1.1.4. Países Productores de café: Superficie y producción

De acuerdo con datos de la OIC, en 2001 la producción de café mundial fue de 109 millones de sacos (60 kg). Los porcentajes de los volúmenes de producción se distribuyeron principalmente entre los siguientes países: Brasil¹⁹, que continua siendo el líder en la producción mundial de café (25%) e influyendo en forma decisiva en el movimiento de los precios en el mercado mundial; le siguen en orden de importancia. Vietnam²⁰ (11%), Colombia²¹ (8%), Indonesia (5%), México (5%), India (4%), Costa de Marfil (4%), Perú (2%) y otros países productores (35%). Como podemos apreciar son tres los países –Brasil, Viet Nam y Colombia– que cubren casi el 60% de la producción mundial. En conjunto, los países latinoamericanos alcanzan el 63% de la producción mundial, tal como se puede apreciar en siguiente las siguientes tablas y gráficas²².

¹⁹ Scholer (2004) menciona que Brasil contribuyó en el 2004 con una tercera parte de la producción mundial, pero que esa proporción ha fluctuado mucho en la historia (48% en 1852; 75% en 1900; 19% en 1964, para dar un salto a 46% en 1965, y 26% en 1993). Brasil ha logrado ventajas de costos gracias a una alta eficacia, lograda, por ejemplo, automatizando las cosechas y el regadío. Las heladas y la sequía han sido las principales causas de las fluctuaciones de producción, y de la consiguiente oscilación de los precios mundiales.

²⁰ Viet Nam entró en el mercado a finales de los años 1980. Su producción pasó de unas 500.000 sacos en 1986 a cerca de 12 millones en el 2000, es decir, un 11% de la oferta mundial. Casi todo el café de Viet Nam es Robusta.

²¹ Colombia produce cerca de 12 millones de sacos al año, todas de Arábica (Scholer, 2004).

²² Enlaces de interés:

www.ico.org International Coffee Association (ICO); www.ncausa.org National Coffee Association (NCA); www.green-coffee-assoc.org Green Coffee Association (GCA); www.scaa.org Specialty Coffee Association of America (SCAA); www.ecf.coffee.org European Coffee Federation (ECF); www.scae.com Speciality Coffee Association of Europe (SCAE); www.oiac-iaco.org Interafrican Coffee Association (IACO); www.eafca.org Eastern African Fine Coffees Association (EAFCA); www.bsca.com.br Brazil Specialty Coffee Association (BSCA); www.fao.org Food and Agriculture

A continuación se presenta una tabla de los volúmenes de café producidos durante diversos ciclos productivos a nivel mundial, con la finalidad de observar los incrementos en la producción a través de los años.

Cuadro 1.4. EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN MUNDIAL DE CAFÉ								
PERIODO: 1997/98-2003/04²³								
(miles de sacos)								
Países/años	Especie	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04
Angola	R	64	85	55	50	21	56	100
Bolivia	A	153	150	184	173	124	149	160
Brasil	A/R	22,758	34,650	32,345	32,005	33,950	48,480	28,460
Burundi	A/R	297	356	501	337	257	433	335
Ecuador	A/R	1,191	1,206	1,198	871	893	731	854
Indonesia	R/A	7,759	8,458	5,499	6,947	6,731	5,668	6,050
Madagascar	R/A	623	992	427	366	147	445	833
Malawi	A	61	64	59	63	60	44	65
Papua New Guínea	A/R	1,076	1,351	1,387	1,041	1,041	1,108	1,207
Paraguay	A	34	34	28	31	31	30	35
Perú	A	1,930	2,022	2,663	2,596	2,749	2,900	2,525
Rwanda	A	194	222	308	273	307	280	325
Zimbabwe	A	130	147	122	97	118	81	115
Congo, Rep. Del	R	3	3	3	3	3	3	4
Cuba	A	300	280	328	313	285	239	250
República Dominicana	A	941	422	694	437	432	426	625
Haití	A	435	442	402	422	402	413	420
Filipinas	R/A	935	685	739	775	759	721	433
Tanzania	A/R	624	739	837	821	624	824	899
Zambia	A	40	56	58	90	96	108	90
Benin	R	0	0	0	0	0	0	1
Camerún	R/A	889	1,114	1,370	1,113	1,200	801	1,150

Organization of the United Nations (FAO); www.common-fund.org Common Fund of Commodities (CFC); www.worldbank.org World Bank (WB); www.who.org World Trade Organization (WTO); www.imo.org International Maritime Organization (IMO); www.intracen.org International Trade Center UNCTAD/WTO(ITC); www.nybot.com New York Board of Trade (NYBOT); www.liffe.com London International Financial Futures and Options Exchange (LIFFE); www.bmf.com.br Bolsa de Mercadorias & Futuros, Brazilian Mercantile & Futures Exchange (BM&F); www.cofei.com Coffee Futures Exchange India (COFEI); www.tge.or.jp Tokyo Grain Exchange (TGE); www.iccwbo.org International Chamber of Commerce Incoterms (ICC); www.cftc.gov Commodities Futures Trading Commission(CFTC); www.bolero.net Bolero Internation (e-commerce); www.intercommercial.com InterCommercial Markets Corp (e-commerce); www.identrus.com Identrus (e-commerce certification); www.coffee-exchange.com Coffee Trading & Information Services; www.futures.tradingcharts.com International TradingCharts.com, Inc (TFC); www.coffeenetwork.com Coffee Network.

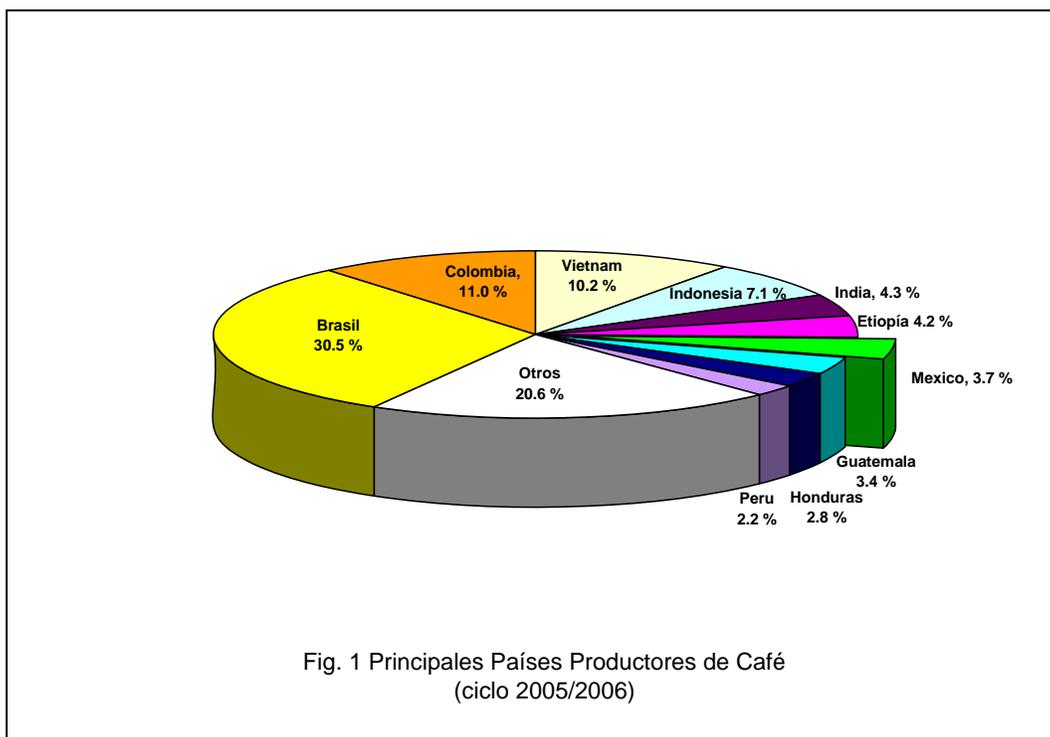
²³ Fuente: Organización Internacional del Café (OIC).

Central Africana	Rep.	R	115	214	241	122	75	92	117
Colombia		A	12,211	11,024	9,398	10,532	11,999	11,714	11,750
Congo, Rep. Dem. del		R/A	800	644	457	433	430	392	700
Costa Rica		A	2,500	2,350	2,404	2,253	2,166	1,976	2,243
Costa de Marfil		R	4,164	1,991	6,321	4,846	3,492	2,680	2,325
El Salvador		A	2,175	2,056	2,599	1,706	1,629	1,442	1,252
Guinea Ecuatorial		R	2	1	0	0	0	0	3
Etiopía		A	2,916	2,745	3,505	2,768	3,756	3,693	4,333
Gabón		R	3	4	2	0	1	1	2
Ghana		R	28	45	44	38	17	25	35
Guatemala		A/R	4,219	4,893	5,120	4,940	3,669	4,265	3,500
Guinea		R	172	140	112	114	101	109	115
Honduras		A	2,564	2,195	2,985	2,667	3,036	2,497	2,850
India		A/R	4,729	4,372	5,457	4,526	4,950	4,588	4,615
Jamaica		A	46	29	39	37	30	45	43
Kenya		A	882	1,173	1,502	988	992	899	1,075
Liberia		R	5	5	5	5	5	5	5
México		A	4,802	4,801	6,219	4,815	4,200	4,000	4,550
Nicaragua		A	1,084	1,073	1,532	1,595	1,108	1,124	1,263
Nigeria		R	45	46	43	45	41	48	43
Panamá		A	218	192	167	170	160	140	170
Sierra Leona		R	50	24	76	28	15	13	35
Sri. Lanka		R/A	58	35	38	43	31	32	40
Tailandia		R	1,293	916	1,271	1,692	521	707	1,030
Togo		R	222	321	263	197	116	80	225
Trinidad y Tobago		R	20	17	16	14	14	14	12
Uganda		R/A	2,552	3,298	3,097	3,205	3,507	2,910	3,100
Venezuela		A	986	1,001	717	956	775	961	860
Vietnam		R	6,915	6,972	11,648	14,775	13,133	11,555	11,250
TOTAL			96,213	106,055	114,485	112,334	110,199	119,947	102,477
A: Arábica R: Robusta									

A nivel internacional México ocupa el quinto lugar como productor de café, después de Brasil, Colombia, Indonesia y Vietnam. El quinto lugar por la superficie de cultivo, con alrededor de 750 mil hectáreas. El noveno lugar por su rendimiento. El primer lugar en la producción de café orgánico certificado. Un aspecto un tanto contradictorio es que México es la nación productora con el menor nivel de consumo interno.

Cuadro 1.5. Producción Media Anual de café 2000-2003, en millones de sacos de 60 kg América Latina					
País	Brasil	Colombia	México	Otros, América Latina	América Latina 63 %
Arábica	29	12	5	12	62
Robusta	7	-	-	1	8
Total	36	12	5	13	70

Fuente: Datos obtenidos principalmente de *Café – Guía para exportadores*, del CCI, y de la OIC. Las cifras se han redondeado para indicar las tendencias de los últimos años.
(-) Indica una producción inferior a 0,5 millones de sacos de 60 kg.



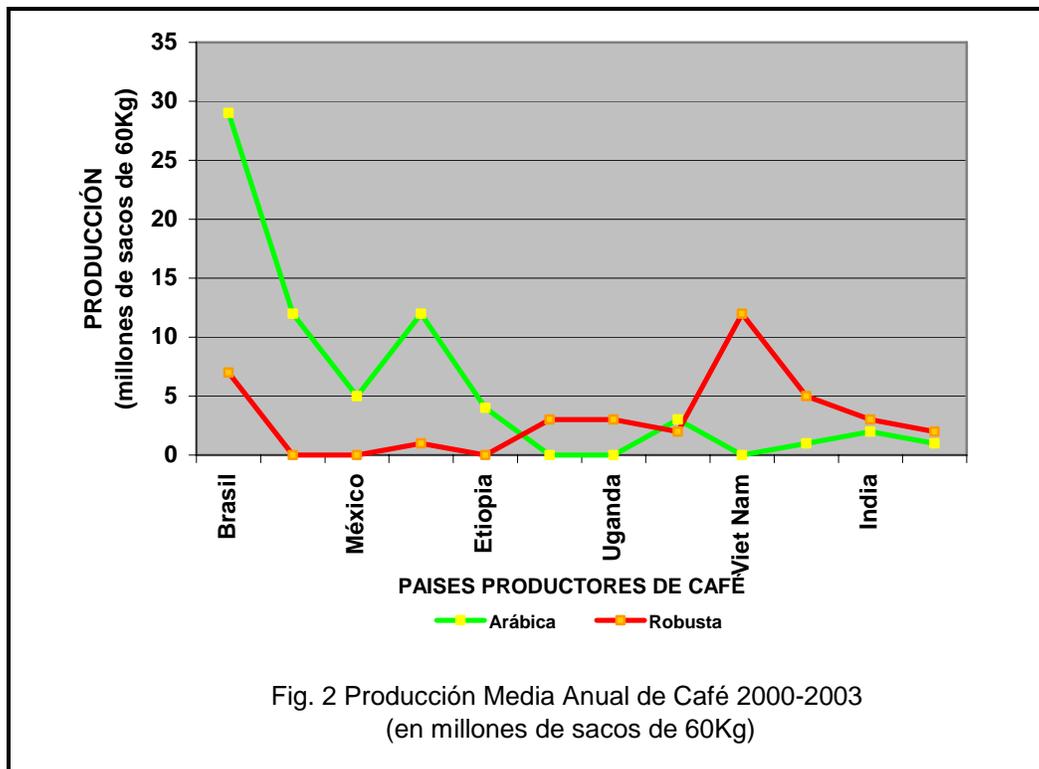
Cuadro 1.6. Producción Media Anual de café 2000-2003, en millones de sacos de 60 kg África					
País	Etiopía	Côte d'Ivoire	Uganda	Otros, África	África 13%
Arábica	4	-	-	3	7
Robusta	-	3	3	2	8
Total	4	3	3	5	15

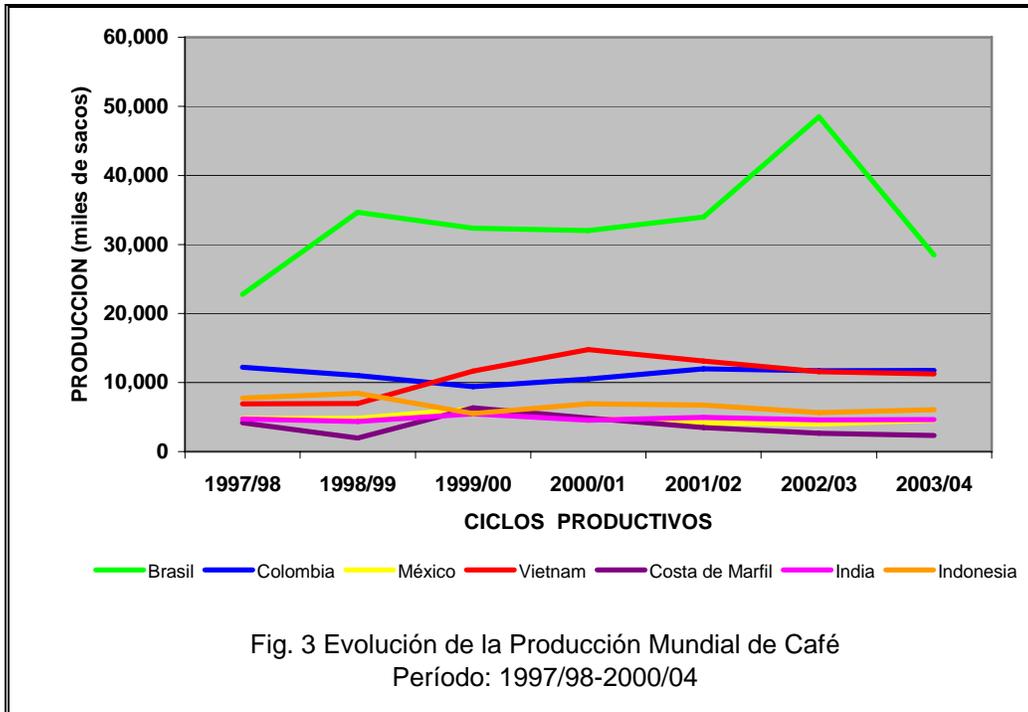
Fuente: Datos obtenidos principalmente de *Café – Guía para exportadores*, del CCI, y de la OIC. Las cifras se han redondeado para indicar las tendencias de los últimos años.
(-) Indica una producción inferior a 0,5 millones de sacos de 60 kg.

Cuadro 1.7. Producción Media Anual de café
2000-2003, en millones de sacos de 60 kg
Asia

País	Viet Nam	Indonesia	India	Otros, Asia/Pacífico	Asia/ Pacífico 24%	Total mundial	
Arábica	-	1	2	1	4	73	65%
Robusta	12	5	3	2	22	38	35%
Total	12	6	5	3	26	111	100%

Fuente: Datos obtenidos principalmente de *Café – Guía para exportadores*, del CCI, y de la OIC. Las cifras se han redondeado para indicar las tendencias de los últimos años.
(-) Indica una producción inferior a 0,5 millones de sacos de 60 kg.





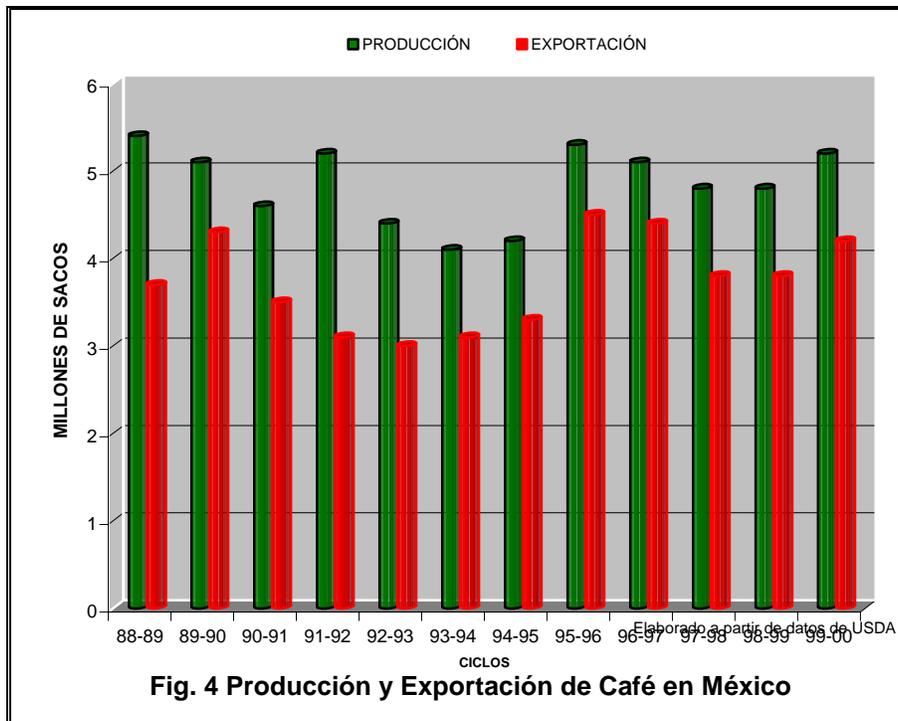
1.1.5. Superficie y Producción Nacional

Hoy día, el café se produce en 12 estados del país, destacándose Veracruz, Chiapas y Oaxaca, de donde proviene más de la mitad de la producción nacional. También son estados productores Puebla, Guerrero, Hidalgo, San Luis Potosí, Nayarit, Jalisco, Colima, Tabasco y Querétaro. De acuerdo con las cifras del último Censo cafetalero realizado por el Instituto Mexicano del Café, la superficie con cafetos en el país representa 3.2% de la tierra sembrada²⁴.

Las regiones cafetaleras se concentran en cuatro zonas: las vertientes del Golfo de México y del Océano Pacífico, la zona Centro-Norte y la del sierra-costa en Chiapas, en el sureste mexicano, que en conjunto abarcan 398 municipios en los 12 estados productores²⁵.

²⁴ Censo publicado y revisado en 1992 por el Consejo Mexicano del Café.

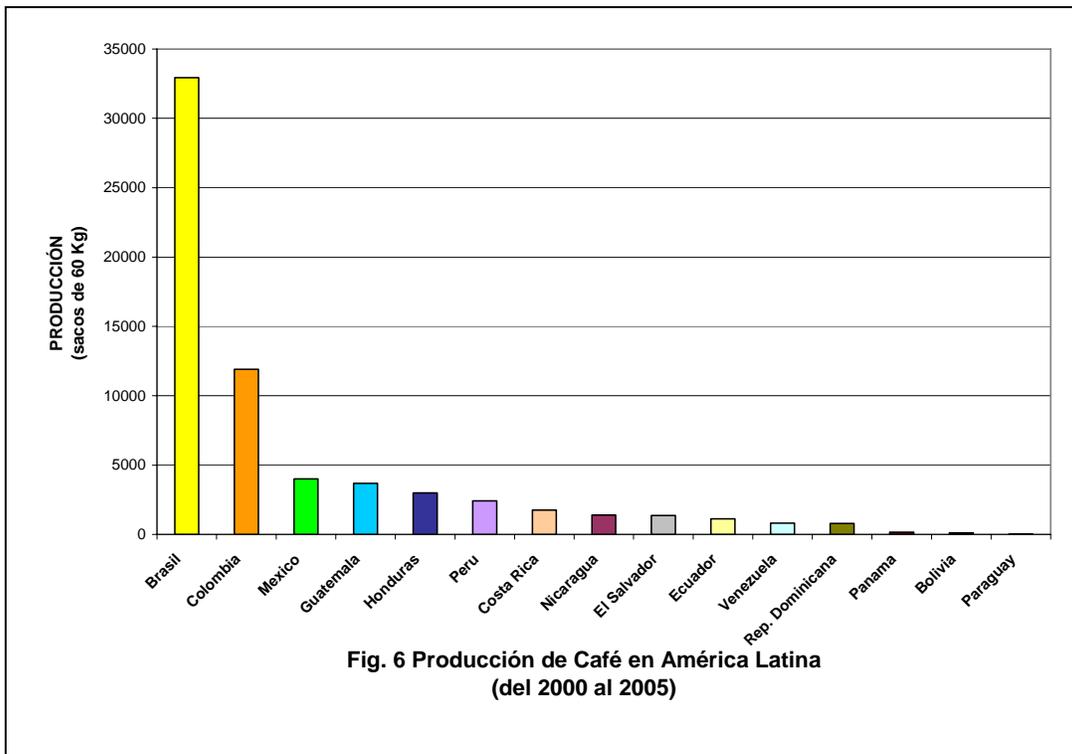
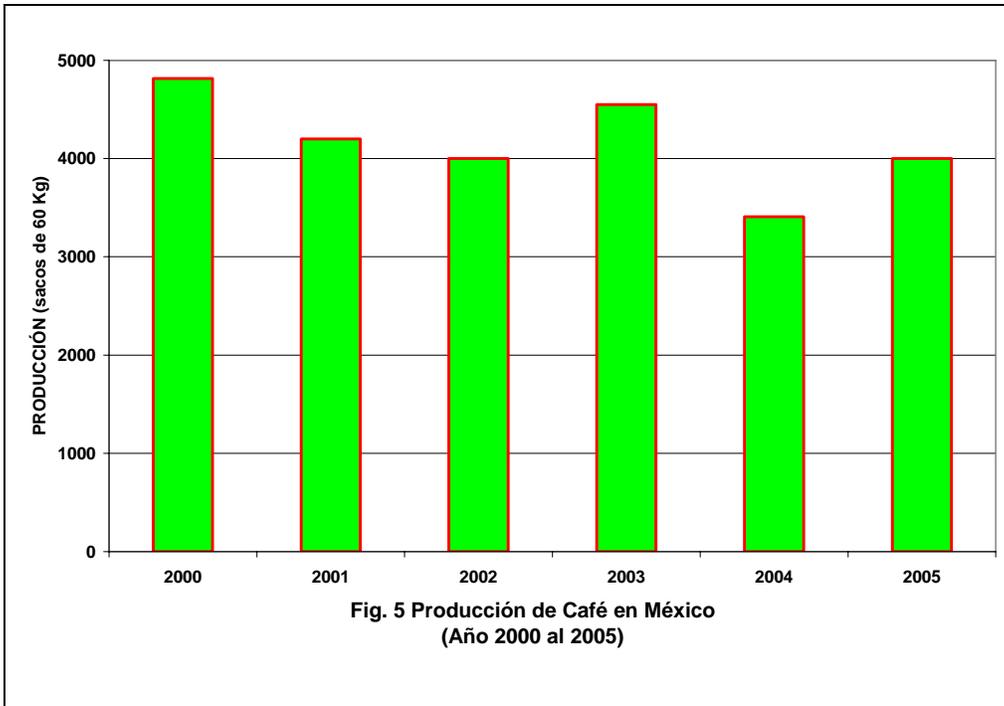
²⁵ *Ibidem*, Pág. 37



Los grandes productores de café lograron conservar los terrenos más fértiles logrando mantener esta posición de ventaja hasta nuestros días. A pesar de que los grandes productores de café solamente representan el 8% de la producción, reciben más del 90% de los beneficios de la venta de café seco²⁶ mexicano.

A nivel internacional México ocupa el quinto lugar como productor de café, después de Brasil, Colombia, Indonesia y Vietnam. El quinto lugar por la superficie de cultivo, con alrededor de 750 mil hectáreas. El noveno lugar por su rendimiento. El primer lugar en la producción de café orgánico certificado. México es la nación productora con el menor nivel de consumo interno.

²⁶ También llamado “oro”.



1.1.6. Sistema de Cultivo de Café en México

De acuerdo con Castillo *et al.*, (1994), los elementos determinantes para el crecimiento, floración y maduración del fruto del café, así como en la calidad del producto final son: temperatura, precipitación (cantidad y distribución a través del año), intensidad luminosa y suelo, además del viento y la topografía del terreno de cultivo. Estos factores están determinados por la altitud y latitud.

- Altitud: factor íntimamente relacionado con la calidad de café; su efecto varía de acuerdo a la latitud en que se encuentran las plantaciones. En México, las mejores regiones se encuentran entre los 900 y 1300 metros sobre el nivel del mar; el café de estas regiones tiene reconocimiento internacional debido a su sabor, aroma, cuerpo y acidez.
- Precipitación: la precipitación media anual requerida por las plantas de café es de 1800 a 2000 mm, distribuidas en todo el año, con un período de sequía relativa de dos a tres meses. Con precipitaciones superiores a los 3000 mm, la calidad física del café oro y la calidad en taza, se deterioran.
- Temperatura: la planta de café requiere de temperaturas medias mensuales entre los 19° y 22°C, con mínimas de 16° y máximas de 25°C; valores fuera de estos rangos causan daños a las plantas.
- Luminosidad: requiere de 1,500 a 2,500 horas de luz; es importante tanto la intensidad, la duración diaria y la distribución durante el año, debido a que la planta requiere de 200 a 280 horas durante los meses de sequía y 100 a 150 durante los meses húmedos.
- Humedad: es recomendable una humedad relativa de 70 a 80%. Con humedad relativa superior a 80% se favorece el desarrollo de enfermedades fungosas.
- Viento: los vientos fuertes son nocivos, ya que producen ruptura de las ramas y caída de hojas y frutos.
- Suelos: desde el punto de vista físico, los mejores suelos para la plantación de café son aquellos profundos, permeables, friables y de textura

franca, con buena aireación. Se desarrolla bien en suelos ácidos (con pH 4.5 a 5.5), sin embargo, hay que considerar las propiedades físicas del suelo y la disponibilidad de nutrientes.

El cultivo y establecimiento de una plantación de café conlleva diversas actividades, a continuación, esquemáticamente se indicarán las actividades que se realizan:

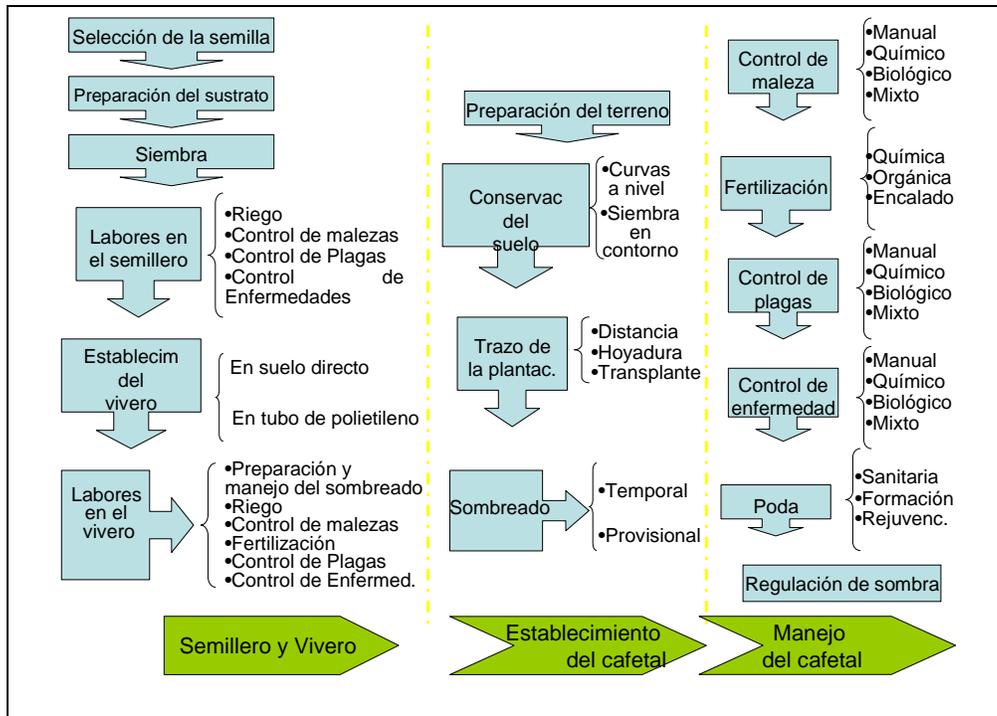


Fig. 7 Flujograma del cultivo de café (elaboración propia).

1.1.7. Importancia del cultivo de Café

En el mercado internacional el café se encuentra dentro de los diez primeros productos con mayor valor. Esto explica, en sí, su trascendencia, tanto para los países productores como para los países consumidores. El café es, sin duda, una de las bebidas más deliciosas y populares del planeta, desde hace dos siglos y hasta nuestros días. En volumen, es el segundo producto más comercializado en el mundo entero después del petróleo (Santoyo, *et al.*, 1996), además, es el segundo producto básico legal de exportación que existe en el mundo y proporciona el estímulo más intenso de todas las drogas psicoactivas que se consumen (Pendergrast, 2002), esto se debe a su agradable sabor y el contenido de

cafeína²⁷; este alcaloide con efectos estimulantes ha sido un factor decisivo en la generalización del consumo de café a escala mundial. Esto explica, en sí, su trascendencia, tanto para los países productores como para los países consumidores.

Desde hace dos siglos y hasta nuestros días, el café se mantiene como una de las bebidas más populares en el mundo occidental, considerado como un producto básico*, tiene gran importancia para la economía de numerosos países productores que, en algunos casos, dependen en gran medida de su exportación hacia los países consumidores para obtener divisas.

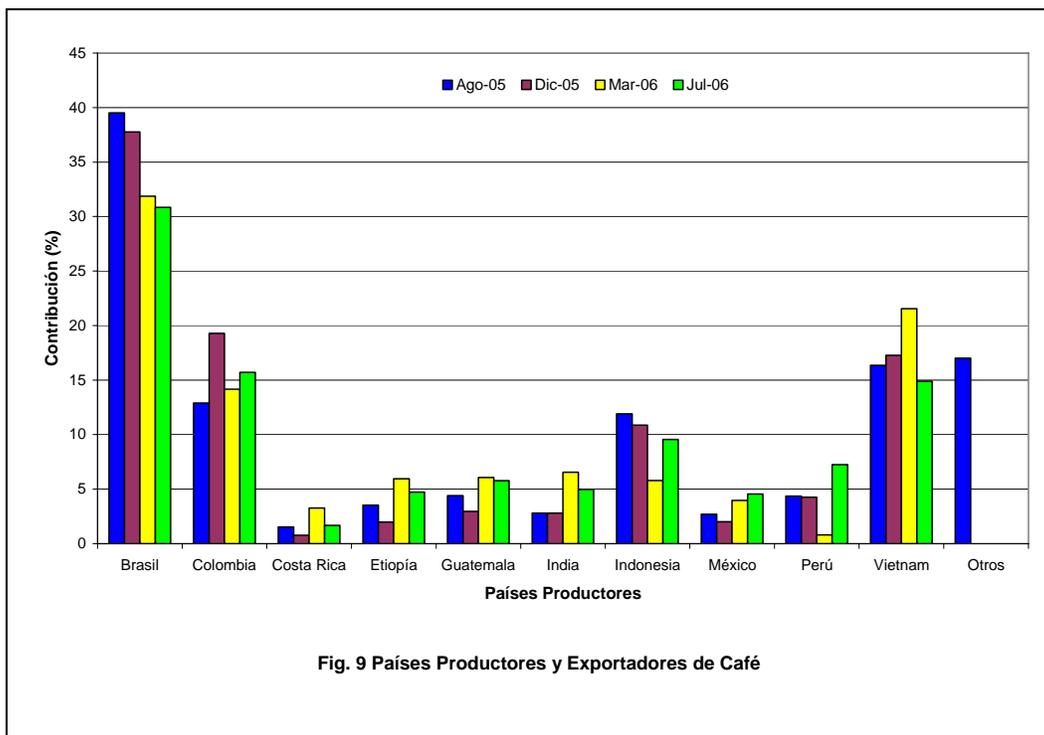
Para ciertos países como Uganda, Burundi y Ruanda, el café representa hasta el 80 % de sus exportaciones y constituye la principal fuente de ingreso de divisas (de las que dependen para pagar su deuda externa) y es eje de la economía de otros 41 países del Tercer Mundo (Santoyo, *et al.*, 1996).

La importancia del café radica en que, siendo un cultivo de terrenos accidentados y de un periodo muy amplio de cosecha, dada la gradual maduración de sus cerezas, requiere abundante mano de obra, por lo que se constituye en un importante generador de empleo, además, como cultivo y como artículo de exportación y consumo, pasa por una serie de procesos y etapas que involucran a millones de personas: desde la formación de almácigos, el trasplante, cultivo, poda, cosecha, despulpado, fermentación, lavado, secado, despulpado, selección, empaque, comercialización, transporte, embarque, desembarque, separación,

²⁷ La cafeína es una sustancia alcaloide (la trimetilxantina), que está presente en el café (0,8 a 2%), en el té (1,10 a 5,6%) y en la nuez de cola (2 a 3%). Tiene un papel estimulante y aumenta la presión sanguínea, la actividad cerebral y la secreción renal. Los cafés comercializados contienen de 1 a 1,3 % de cafeína, en la especie arábica, y de 2 a 3%, en la robusta. Industrialmente, la cafeína se puede eliminar con diferentes disolventes; muchas veces, se recupera para uso farmacéutico. Los cafés descafeinados tienen hoy en día sabores comparables a los enteros. Nota: Su abuso puede llevar a una intoxicación aguda o crónica, el cafeísmo. Fuente: Enciclopedia Larousse T.5. En: "Café, Generalidades del Producto". Internet: http://www.portalagrario.gob.pe/agricola/cafe_generalidades.shtml

* Consideración hecha por Francisco Aguirre Saharrea en Investigación sobre café presentado en la publicación electrónica "Vinculando" (Fuente: <http://www.vinculando.org/mercado/cafe/>), donde toma la definición que da UNCTAD, documento TD/b/c/2/3/2 de julio de 1965. Los productos tropicales básicos son: café, té, cacao y plátano. Citado por Aurora C. Martínez Morales; El proceso cafetalero mexicano; México, IIE-UNAM; 1996; Pág. 20; donde considera como producto básico al producto agrícola, forestal, pesquero, de caza o cualquier mineral, a cuyo valor la elaboración sólo haya contribuido en pequeña medida.

mezcla, tueste, empaque y etiquetado, hasta su venta al detalle donde finalmente, el producto es molido, preparado, servido y saboreado en una taza.

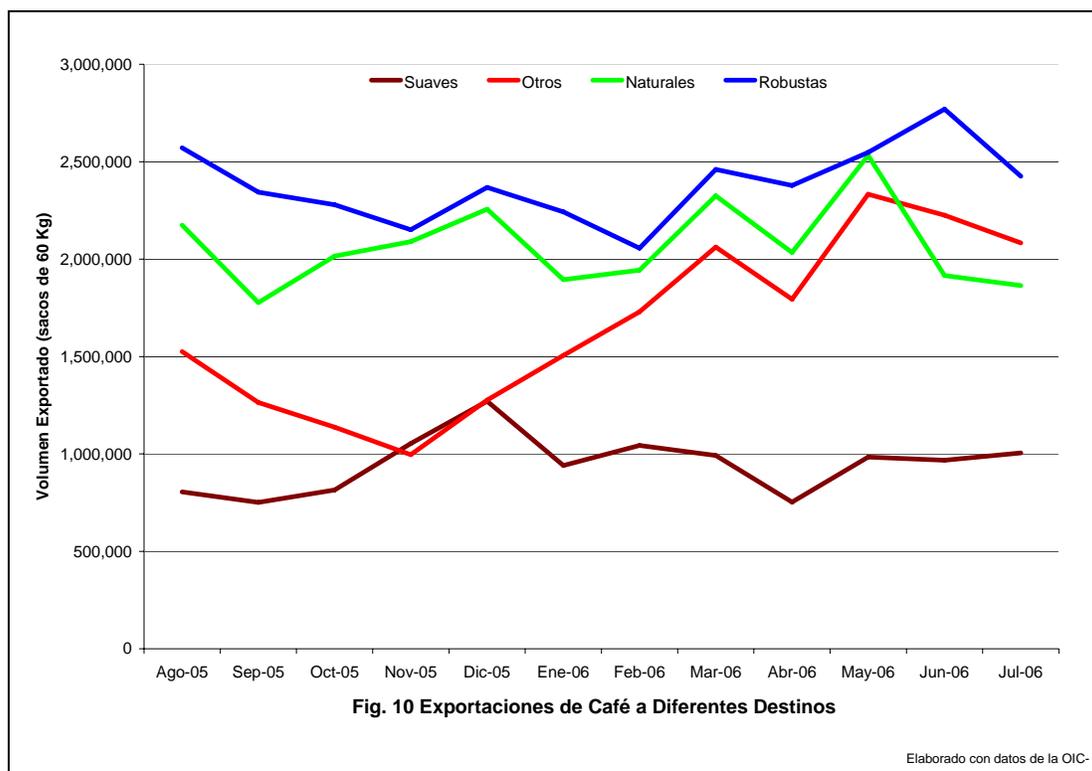


Se estima que en el ámbito mundial, alrededor de veinticinco millones de personas, dependen del café, el 99 % de la producción mundial de café es obtenida por 50 países tropicales y subtropicales e involucra a más de 70 países en el negocio de las exportaciones. Se cultiva en pequeñas parcelas, constituyéndose en una agricultura expresamente de subsistencia. En las zonas rurales el impacto de las divisas obtenidas por el café es de singular importancia, ya que expande las actividades locales de comercio y otras actividades conexas.

De acuerdo con informes de la FAO, el valor promedio anual de las exportaciones de café para la década del noventa, representó 14 mil millones de dólares.

La dinámica del sistema agroindustrial del café en todos los países productores está influida, en distintos sentidos, por el comportamiento del mercado mundial, entre otras causas, porque dicho cultivo se extendió hasta alcanzar a más de 50 países de los continentes Americano, Asiático y Africano. Por otro lado, es uno de los pocos cultivos que se destinan en su mayor parte a la exportación, además de

que sus precios y buena parte de la tecnología usada en su producción y procesamiento provienen de países no productores (Monroy, 2002)²⁸.

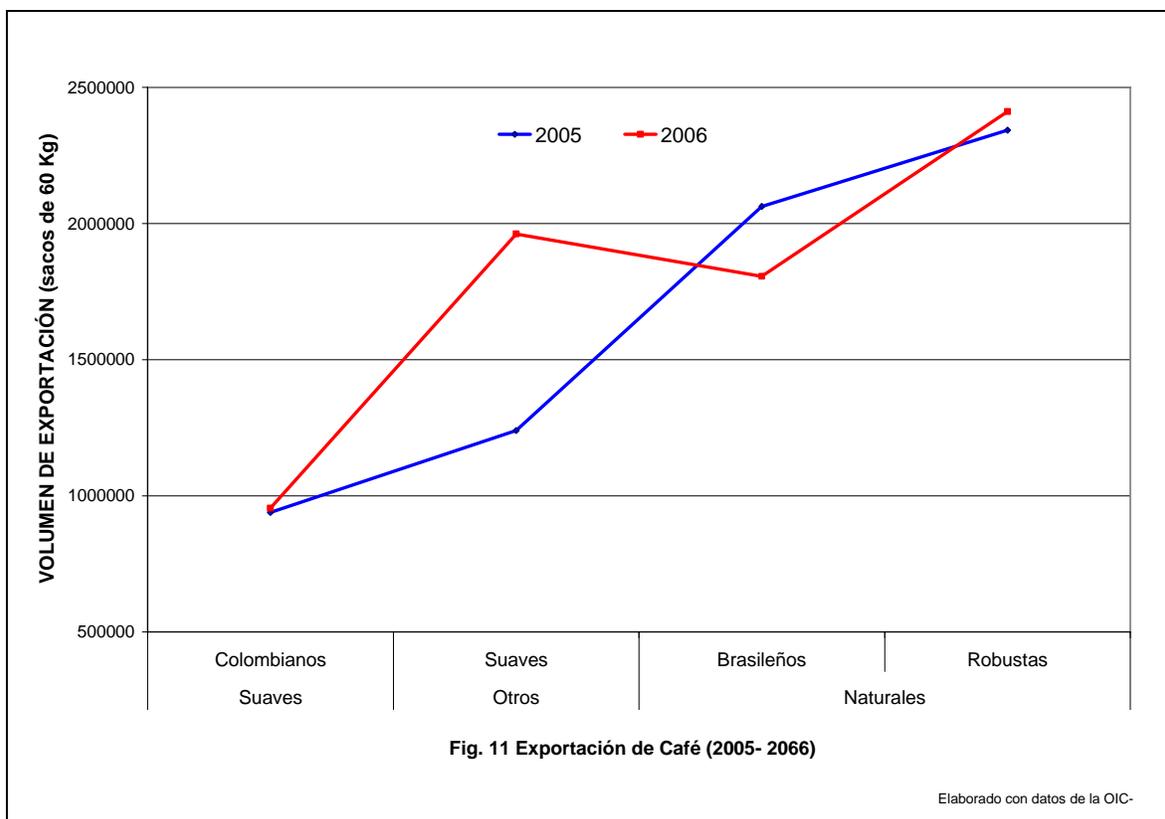


Si bien muchas de las características anteriores son aspectos sobre los que difícilmente se pueden incidir, su conocimiento es fundamental para decidir el tipo de respuestas que los diversos agentes como productores, comerciantes, instituciones, beneficiadores y exportadores deben dar para poder desarrollarse con mayores probabilidades de éxito²⁹.

De acuerdo con Pendergrast (2002), la moderna industria del café se generó en Norteamérica a finales del siglo XIX, durante la época dorada capitalista. Al final de la guerra de Secesión, Jabez Burns creó la primera tostadora industrial de café, y mas adelante el ferrocarril, el telégrafo y el barco de vapor revolucionaron la comunicación y la distribución de café.

²⁸ ¿Qué hay detrás de una taza de café? Datos básicos del café. Recopilación y redacción de textos: Mario B. Monroy; Miembro de la dirección de Servicios Informativos Procesados, A.C. y Rostros y Voces-Trato Justo. Internet: http://www.vinculando.org/mercado/datos_cafe.htm, [Mario B. Monroy; Miembro de la dirección de Servicios Informativos Procesados, A.C. y Rostros y Voces-Trato Justo. Internet: http://www.vinculando.org/mercado/datos_cafe.htm].

²⁹ Vinicio H. Santoyo Cortes *et al.*, Sistema agroindustrial café en México: diagnóstico, problemática y alternativas; México, Universidad Autónoma de Chapingo, 1996; Págs. 138-139



A principios del siglo XX, el café se convirtió en un importante producto de consumo en Estados Unidos, en la década de 1920-1930, corporaciones nacionales como Standard Brands y General Foods se quedaron con la marca de café más importantes, la cuales promovieron su consumo a través de programas de radio. Para la década de 1950, el café era la bebida preferida de la clase media norteamericana. Esta industria ha dominado y moldeado la economía, la política y la estructura social de países enteros.

1.1.7.1. Importancia del café en México

De acuerdo con el último censo del INMECAFÉ³⁰, de todas las ramas de producción, procesamiento y comercialización del café dependen alrededor de tres millones de personas, ocupando más de 280,000 unidades agrícolas, de las cuales 92% es menor a cinco hectáreas y aportan alrededor de 50% de la producción nacional³¹. Por superficie cosechada, el cafeto figura entre los

³⁰ Instituto Mexicano del Café.

³¹ Aurora C. Martínez Morales, op. cit. Pág. 12

principales cultivos del país ocupando el quinto lugar después del maíz, frijol, sorgo y trigo (Santoyo, *et al.*, 1996)³².

Desde el punto de vista económico, entre 1985 y 1991 el café mexicano participó en promedio con el 2.6% del valor total de las exportaciones y 36% del valor de las exportaciones agrícolas, porcentaje que se reduce sensiblemente entre 1990 y 1993, debido a los bajos niveles de precios prevalecientes en esos años. No obstante que el repunte de precios posterior a 1994 incidió en una mayor participación de este producto en el valor de las exportaciones, su importancia total ha declinado, aunque sigue siendo el principal producto agrícola de exportación.

En 1997 se captaron 827 millones de dólares por su venta en los mercados internacionales, lo que representa el 1.43% del PIB agropecuario (Monroy, 2002), mientras que en el año de 1996, México captó divisas por concepto de exportaciones de café, del orden de los 795.5 millones de dólares, 85% del total se debió al café verde sin descafeinar (676.7 millones), 67 millones por café verde descafeinado y 30 millones por extractos, esencias y concentrados (Valadez, 2000)³³. Actualmente se produce alrededor de 11,200,000 toneladas métricas de café al año en los países de Centro América y México.

1.1.7.1.1. La cafeticultura mexicana: origen y situación actual

La posición de México como primer productor en el grupo de los "otros suaves" y la importancia del Tratado de Libre Comercio con nuestro principal socio comercial, que es al mismo tiempo el primer consumidor de café del mundo, colocan a México en una posición de relativa ventaja frente a los demás países, especialmente con quienes compite de manera más cercana (Centroamérica y Colombia). Sin embargo, el sector cafetalero también ha tenido numerosos problemas originados dentro y fuera de las fronteras nacionales. Entre ellos, la caída de los precios internacionales del grano, condiciones sociales adversas, la disminución en el apoyo gubernamental a la cafeticultura, etc.

³² Vinicio H. Santoyo Cortés et al, *op. cit.* Pág. 4

³³ Rodolfo Valadez, "Existe en el país un gran potencial para producir café de alta calidad", en 100% Café, *op. cit.*; Pág. 21

Durante años las exportaciones del café han generado en México divisas por alrededor de 700 millones de dólares anuales, pero, para la mayoría de los productores, con actividad jornalera fuera de la parcela (40 jornales al año) y algunos apoyos gubernamentales, una familia cafetalera con un predio de dos hectáreas puede tener ingresos equivalentes a un salario mínimo diario.

Existen en México alrededor de 283 mil pequeños productores de café, unos 50 mil pequeños apicultores y más de tres millones de pequeños productores de granos básicos. De los 283 mil productores directos de café, en 56 regiones de 12 estados del país, 200 mil tienen superficies menores a dos hectáreas. Más del 60 % de los cafecultores en el país, de las 4,500 comunidades productoras de café, son indígenas. En 349 de 411 municipios donde se produce café en el país son de alta o muy alta marginalidad³⁴. Existen en México más de 12 mil productores de café orgánico (certificados y tradicionales) del sector social. Cultivan 15 mil hectáreas y producen más de 200 mil sacos de 60 kilos. Más de 260 mil pequeños cafecultores cultivan en zonas localizadas entre los 600 y los 1,500 metros de altura, en terrenos montañosos, susceptibles a la erosión.

A la caída del precio del café (hasta llegar a 100 dólares las 100 libras), las exportaciones de los pequeños productores de café en México, debe añadirse el castigo de recibir 25 dólares menos y de tener una parte significativa de su producción embodegada, sin perspectiva de venta en el corto plazo.

1.1.8. Factores que influyen en la cafecultura

La actividad cafetalera a escala mundial es determinada por numerosos factores gestados al interior y al exterior de los países que en diversos grados se encuentran relacionados con ella, por lo que la producción nacional y oferta y demanda mundiales del aromático son constantemente acrecentadas y mermadas por los mismos. En este sentido, observar la dinámica de la cafecultura

³⁴ Por citar un ejemplo: en la región del Istmo (en el estado de Oaxaca), conocida por su producción de café, hay solamente un médico por cada 2,780 habitantes, en comparación con el promedio en el resto del país donde la relación es de un médico por cada 1,850 habitantes, y con el conjunto de países industrializados, para los que la relación es de un médico por cada 390 habitantes.

internacional nos muestra que dichos factores internacionales pueden ser climáticos, sociales, políticos o financieros, entre otros.

Son pocos los factores internacionales que por sí solos pueden afectar sensiblemente la producción y por ende los precios mundiales del grano; en general, tales factores sólo tienen un efecto local de corta o mediana duración. En este sentido debemos señalar que las constantes fluctuaciones de precios obedecen más comúnmente al efecto *combinado* de numerosos factores de diversa índole, que en conjunto tienen mayores repercusiones en la oferta y la demanda mundiales del grano.

1.1.8.1. Factores Políticos

Los factores de orden político incluyen principalmente las acciones que los países cafetaleros han llevado a cabo para defender y acrecentar sus cuotas de participación en el mercado internacional. Como veremos más adelante, la coordinación de dichas políticas dio lugar a la creación de una organización internacional³⁵ que por casi treinta años reguló gran parte del comercio mundial del grano con relativo éxito, convirtiéndose en el principal foro de discusión sobre temas cafetaleros en el ámbito gubernamental³⁶.

La regulación cafetalera mundial está comprendida en el marco de las concertaciones internacionales sobre el movimiento de productos agrícolas entre países, de tal manera que estos convenios dependen de la situación política y económica mundial, tanto estructural como coyuntural de las naciones (Santoyo et. al., 1996 y Monroy, 2002).

Organización Internacional del Café (OIC)

a. Antecedentes

La Organización Internacional del Café se creó en 1962, después de un largo proceso de organización fomentado principalmente por los países productores del

³⁵ “En el caso cafetalero, la normatividad internacional emana de la Organización Internacional del Café (OIC), instancia que forma parte de la Organización de las Naciones Unidas y se concentra en los Convenios Internacionales del Café”.

³⁶ Consideración hecha por Francisco Aguirre Saharrea en “Investigación sobre café”, presentado en la publicación electrónica “Vinculando” (Fuente: <http://www.vinculando.org/mercado/cafe/>).

grano, tiene su sede en Londres. Sus principales objetivos eran equilibrar la oferta y la demanda del aromático, reducir en lo posible los excedentes del grano, fomentar el consumo del café, realizar investigaciones, regular la oferta por medio del establecimiento de *Convenios Internacionales del Café* (CIC) así como administrar y vigilar el cumplimiento de dichos instrumentos, que eran el medio para establecer un equilibrio razonable entre la oferta y la demanda del aromático (Santoyo et. al., 1996 y Monroy, 2002).

b. Objetivos

Su objetivo principal era asegurar a los consumidores un adecuado abastecimiento de café a precios equitativos, así como otorgar precios competitivos a los productores, propiciando un equilibrio a largo plazo entre la producción y el consumo.

c. Acuerdos

Dentro de los convenios se buscó alcanzar dicho equilibrio al fijar una serie de normas entre las cuales las más importantes eran las *Cláusulas Económicas*³⁷, que tenían como punto central distribuir ordenadamente el total de la demanda mundial entre los países productores, lo cual finalmente generó gastos a los países productores (tanto de almacenaje como financieros) (Betancourt y López, 1993).

Desde 1962 y hasta 1989 la comercialización del café en el mundo estuvo reglamentada por convenios entre los países productores y los países consumidores del grano. Dichos convenios fueron en total cuatro, con algunas prórrogas y algunas interrupciones en su funcionamiento (de octubre de 1972 a septiembre de 1980 y de marzo de 1986 a octubre de 1987). El primer convenio entró en vigor en 1962 por un periodo de cinco años; en 1968 se formó otro Acuerdo (con dos prórrogas); luego vino el acuerdo de 1976, el de 1983 (con sus cuatro prórrogas) y el Acuerdo de 1994 (con una prórroga)³⁸.

d. Estructura

³⁷ Estas cláusulas fueron fuertemente apoyadas por los Estados Unidos, quienes tuvieron el propósito principal de evitar que los precios bajos del café dieran origen a revoluciones “indeseables” en América Latina.

³⁸ Datos tomados de <http://www.ico.org/frameset/icoset.htm>

El órgano directivo y máxima autoridad de la OIC es el Consejo Internacional del Café, que está integrado por todos los países miembros. Cada miembro tiene un representante en el Consejo. El Consejo elige para cada año cafetalero un presidente y tres vicepresidentes, alternándose los cargos entre las dos categorías de miembros, los exportadores y los importadores³⁹. Para la toma de decisiones, a cada país se le asigna un determinado número de votos. Cada miembro tiene cinco votos básicos. Los votos restantes están distribuidos sobre la base del *volumen de interés** que tienen los respectivos países en el mercado internacional, sea como exportadores o como importadores.

Finalización de la organización internacional del café y el mercado libre

El rompimiento de las cláusulas económicas del convenio de la OIC en julio de 1989 tuvo un impacto diferente sobre el incremento de las exportaciones de los países productores y sobre el tipo de mercado. Los *suaves colombianos* fue el grupo de café que más avanzó en sus exportaciones en esta fase de mercado libre, ya que estas crecieron en 44.27%. En segundo lugar, se encuentra el grupo de los *otros suaves* con 36.81%, seguido por los *arábigos no lavados* con 13.6% y, por último, los *robustas* con 4.38%.

Aunque en general este resultado parece seguir el criterio de selectividad por calidad, México fue el único de los seis principales países productores que fue capaz de duplicar sus exportaciones durante este periodo, ya que crecieron en 103.68%; le siguieron Colombia con 52.57%, Brasil con 15.07% e Indonesia con 10.54%, mientras que las de Costa de Marfil y Uganda retrocedieron (Betancourt y López, 1993).

El abandono de las cláusulas económicas del CIC⁴⁰ también provocó la privatización del comercio internacional de café [mayoritariamente] en los países productores, donde el sistema de cuotas exigía que los gobiernos contaran con oficinas de comercialización y fondos de estabilización que administraran los

³⁹ Más información sobre la OIC en <http://www.ico.org/>

* En proporción al volumen promedio de sus respectivas exportaciones a países miembros o importaciones de café durante los cuatro años civiles anteriores.

⁴⁰ Convenio Internacional del Café.

registros, permisos y cuotas de exportación, y políticas de control y apoyo a la cafecultura. Todas las instancias creadas con estos propósitos pierden su razón de ser en condiciones de libre mercado y a la fecha prácticamente han desaparecido como interlocutoras importantes en el comercio mundial del café (Santoyo, *et al.*, 1996).

Después de 1989 los esfuerzos por volver a establecer una reglamentación internacional prosiguieron, pues la situación de la cafecultura empeoraba constantemente, sobre todo para los países productores que veían bajar los precios del grano, lo que provocó agudos problemas en la estructura productiva y en las condiciones sociales y políticas de los productores. Hasta la firma del Convenio Internacional del Café de 2001, había 65 países miembros en la OIC, de los cuales 45 son productores y 20 importadores.

Por su parte, el CIC de 1983 ha sido prorrogado sin cláusulas económicas hasta el 30 de septiembre de 1994. Un nuevo acuerdo se negoció para entrar en vigor a partir del 1º de octubre de 1994, con duración de 5 años. Sin embargo, su importancia ha sido mucho menor, ya que a partir del 27 de septiembre de 1993, Estados Unidos se retiró de la misma, argumentando falta de aprobación del Congreso a su participación, debido a la fuerte preferencia de sus industriales por una política de libre mercado.

Debido a que este CIC no incluye cláusulas económicas, se redujeron sensiblemente las acciones de la OIC, limitándose únicamente a:

- Recopilación, intercambio y publicación de información estadística y técnica.
- Mantenimiento de un sistema de precios indicativos.
- Elaboración de estudios e informes sobre la economía de la producción y distribución de café.

A partir del fracaso para incluir cláusulas económicas en un nuevo CIC, los países productores centroamericanos, junto con Brasil y Colombia, iniciaron pláticas para buscar una opción que permitiera elevar los precios internacionales. Así, a principios de julio de 1993, constituyen la Asociación de Países Productores de Café que propone un Esquema de Retención de Café. En agosto, 21 miembros de

la Organización Ínter africana del Café apoyaron este esquema, que a partir del 1º de octubre de 1993, entró en vigor. Su principal objetivo era el sostenimiento de los precios limitando las exportaciones.

México decidió no participar en esta asociación argumentando que no estaba de acuerdo en formar un "cartel" de productores, pues esto violaría los principios del GATT; además de que existe una cláusula en el Tratado de Libre Comercio de Norteamérica que compromete a México a no tomar medidas que restrinjan sus exportaciones de café a Estados Unidos (país que compra alrededor del 90% de las exportaciones mexicanas).

1.1.8.2. Factores Sociales: El productor-campesino cafetalero

Primeramente tenemos que entender el concepto de campesino y su lógica de producción, para poder entender las características del campesinado en México y sus especificidades. De acuerdo con la CEPAL (1989), el concepto de economía campesina engloba al sector de la comunidad agropecuaria nacional donde el proceso productivo es desarrollado por unidades de tipo familiar con el objeto de asegurar, ciclo a ciclo la reproducción de sus condiciones de vida y de trabajo o, si se prefiere, la reproducción de los productores y de la propia unidad de producción. Donde la lógica de manejo de los recursos productivos disponibles, es decir, lo que gobierna las decisiones de qué, del cómo y del cuanto producir y de qué destino darle al producto obtenido, se enmarca dentro de los objetivos descritos, dando a cada economía campesina una racionalidad propia y distinta de lo que caracteriza a la agricultura empresarial.

La unidad campesina es, simultáneamente, una unidad de producción y de consumo donde la actividad doméstica es inseparable a la actividad productiva. En ella las decisiones que se refieren al consumo son inseparables de las que afectan a la producción, y esta última es emprendida sin empleo de fuerza de trabajo asalariada. Esta característica que condiciona a muchos otros, es reconocida como central por todos los autores que abordan el tema de la economía campesina, destacando incluso que muchas veces el carácter nuclear o extendido

de la familia es parte integrante de una estrategia de producción para la sobrevivencia (CEPAL, 1989)

De acuerdo con lo anterior, se puede afirmar que el campo mexicano a través de la historia ha pasado por periodos de gran importancia con toda una serie de acontecimientos en los cuales los principales actores son los campesinos, quienes son la población nacional que actualmente enfrenta grandes problemas y perspectivas derivadas el este milenio.

En los años setentas los campesinos iniciaron un periodo de organización caracterizado por el “auge de movimientos campesinos en masas, básicamente enfocado a la lucha por la tierra” (Costa, 1989). A partir de aquí se inició periodo de gran participación de los campesinos mediante una nueva relación con el Estado. Diversos autores aseguran que lo que caracteriza a esta década fue la lucha por la tierra, debido principalmente a que aún cuando existen también campesinos con tierra, se veían incapacitados para hacerlas producir de manera óptima (Lúa, 1988)

En este período en donde se empieza a canalizar recursos técnicos y financieros hacia el sector social agrícola, lo cual permitió que aumentaran considerablemente las uniones de ejidos; de esta forma es como el Estado llega a convertirse en un promotor de las organizaciones de productores rurales en el campo mexicano (Rello, 1990).

Por otro lado, es bien sabido que los grupos organizados de productores campesinos funcionan porque obedecen o se rigen a estructuras perfectamente diferenciadas. Lo anterior tiene explicación en lo propuesto por Claessen, quién propuso en 1979:

[...que la política es la lucha por el ejercicio del poder sobre las cosas que son del interés de un grupo de personas...]

De acuerdo con esto, la práctica del poder puede estar basada en dos fuentes: la presencia de seguidores armados o el acceso a fuerzas sobrenaturales y el control de fuentes energéticas que otros necesitan (Adams 1973 en Jiménez, 1985).

Por otro lado, “los líderes pueden presentarse públicamente con objetivos que son en cierto sentido solo artificios para favorecer un fin más distante u oculto”. Para que una organización sea política, por naturaleza, debe referirse a bienes escasos, la posesión de los cuales depende del consentimiento del grupo para su asignación⁴¹ (Swartz, 1994: 103-104)

1.1.8.3. Factores Climáticos

Factores climáticos como “El niño”, inundaciones y sequías (y fenómenos como el huracán “Stan”, que sometió a la región sureste de México en octubre del año 2005) también constituyen elementos que pueden hacer variar la oferta y la demanda de café. Entre los factores sociales, podremos apreciar la existencia de movimientos armados o migraciones como factores que inciden también, aunque con menor peso, en el comercio del grano.

Si se toma en cuenta que el cafeto se desarrolla mejor en zonas cálidas y semicálidas con precipitaciones promedio de 1,500 mm. anuales, y que dichas zonas se encuentran frecuentemente expuestas a fenómenos climáticos adversos, se podrá entender que entre 1997 y 1998 se ha puesto de manifiesto la gran importancia que este tipo de factores puede tener sobre la producción de café.

Ejemplo de lo anterior son los grandes incendios y huracanes que afectaron a los países de Centroamérica, las excesivas lluvias que provocaron inundaciones en Asia, y Europa, etc. Como es de esperarse, estos fenómenos han mermado y en ciertos casos destruido múltiples plantaciones, entre las que se encuentran algunas cafetaleras.

Por otra parte debemos mencionar que Brasil es uno de los pocos países que por sí solo puede influir claramente en los precios internacionales del grano, pues es el primer productor mundial del aromático con aproximadamente 35 millones de

⁴¹ De acuerdo con Swartz (1994) [...Si encontramos que un arreglo o la ausencia del mismo tiene implicaciones para un grupo como un todo, lo llamaremos política, aún cuando su origen parezca no tener consecuencias para todo el grupo. Se propone llamar al poder, poder consensual para distinguirlo del poder basado en la coerción, “el poder puede considerarse como el aspecto dinámico de la legitimidad, una legitimidad que la acción social pone a prueba. El poder tiene en este sentido dos lados, involucra la obediencia de aquellos sobre los que se erige; pero también implica al poder de quien la ejerce en los valores que comparte con el objeto de poder, valores que tomaran la forma de expectativas de aquellos quienes obedecen al poderoso...]

sacos anuales, es decir 30% del café arábico y 18% del café robusta. Sin embargo, esta nación es afectada periódicamente por sequías y heladas en gran parte de sus cafetales, como sucedió en 1994.

1.1.8.4. Factores Financieros

Paralelo a las negociaciones intergubernamentales y a los cambios climáticos y sociales, otro factor muy importante del comercio del café se desarrolla en los principales centros financieros del mundo. Por un lado, en la Bolsa de Nueva York, donde se cotiza el café arábico en centavos de dólar estadounidenses por libra* (cts./lb.), y por la otra, el café robusta, que se cotiza en la Bolsa de Londres en libras esterlinas por tonelada de café.

Entre las consecuencias del término del CIC en el rubro financiero, encontramos que el aumento en la inestabilidad del precio del café ha llegado al punto de que los precios han oscilado hasta dos puntos porcentuales en una hora. Fluctuaciones de tal magnitud complican enormemente la actividad de productores y exportadores, al no tenerse seguro cuál sea el mejor momento para tomar decisiones sobre un precio en una compra o venta inmediata.

Esta situación fue particularmente visible durante 1994, cuando “el volumen sumado de las operaciones de los mercados de futuros de Nueva York y Londres (excluyendo las opciones) equivalió a 54.1 millones de toneladas frente a un total estimado de importaciones mundiales brutas de 5.2 millones de toneladas”⁴². Como podrá verse, el volumen del café realmente comercializado es inferior al café que se usa para sustentar los contratos en las bolsas. Entre otros efectos, esta es una de las principales causas de la inestabilidad de este mercado, en tanto las variaciones en los precios no obedecen a factores reales como los mencionados en secciones anteriores, sino únicamente a motivos especulativos que hacen más riesgosa esta actividad para productores y compradores.

Así, los altos precios tradicionalmente han dado lugar a aumentos de la producción que a más largo plazo exigen retrocesos, sobre todo en un mercado

* 100 libras equivalen a un quintal de café oro de 46 kilogramos.

⁴² UNCTAD/OMC – CCI; Café: Guía del exportador – Suplemento; op. cit.; Pág. 6.

que salta de menos de 80 centavos de dólar estadounidense por 100 libras (cts/lb) hasta 216 cts/lb para volver a caer a 120 cts/lb entre 1993 y octubre de 1995⁴³.

Aquí conviene distinguir entre un mercado de físicos para entrega futura (en el cual comprador y vendedor pactan las condiciones sobre los precios y cantidades en las cuales transcurrirá la operación) y un verdadero mercado a futuros, donde intervienen los mecanismos institucionales fijados en el marco de una bolsa de valores que implican un establecimiento de las cotizaciones por medio de una subasta pública (Betancourt y López, 1993)⁴⁴.

1.1.9. Economía Cafetalera: Crisis Internacional del Café

La oferta excedentaria de café obedece a diversos factores: rápido aumento de la producción de Viet Nam; nuevas plantaciones en el Brasil; mayores rendimientos; elevación de la eficacia productiva, e incentivos para ampliar la producción, como la liberalización de los mercados en los años 1990.

A esto hay que sumar lo que podría llamarse “déficit de la demanda”. Los analistas se concentran a menudo en el exceso de la oferta, e ignoran los efectos que las tendencias en los mercados emergentes a menudo en el exceso de la oferta, e ignoran los efectos que las nuevas tendencias en los mercados y las nuevas tecnologías tienen en el debate sobre la oferta y la demanda a nivel internacional. También suelen olvidar que el café no es un producto uniforme: el Arábica, aromático y de sabor refinado, alcanza casi siempre los mejores precios, mientras que la variedad Robusta es en general más fácil de producir y, por ende, más barata. La parte de mercado del Robusta ha aumentado considerablemente en los últimos diez años.

De Acuerdo con ASERCA⁴⁵ (2002), el principal problema para los productores del aromático a escala mundial, es que el precio real, se encuentra en los niveles históricos más bajos, generando impactos negativos sobre la producción, los cuales, no necesariamente motivarán una reducción significativa de la sobreoferta

⁴³ Datos tomados de: UNCTAD/OMC – CCI; Café: Guía del exportador – Suplemento; op. cit.; Pág. 14.

⁴⁴ Darío Betancourt Aduen y Jorge López Arévalo, op. cit.; Págs. 29-30.

⁴⁵ Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria (ASERCA). En: Situación Actual del Mercado Internacional del Café. Dirección General de Operaciones Financieras Dirección de Estudios y Análisis de Mercados. 11 de Junio de 2002.

que contribuya a equilibrar el mercado, ya que los altos niveles de inventarios se mantienen muy altos tanto en los países exportadores como consumidores.

Los intentos de instrumentar restricciones a la comercialización del aromático para contrarrestar la tendencia negativa de las cotizaciones, no han dado los resultados esperados como fue el caso del Plan de Retención acordado desde mayo del 2001, el cual contemplaba la retención del 20% de las exportaciones mundiales.

En Centroamérica la crisis del café en 2002 contribuyó a una caída dramática en la producción. La cosecha apenas alcanzó el 70% del volumen producido en la cosecha 1999-2000. Entre la cosecha de 1999-2000, la producción bajó en un 45%. En Guatemala, donde la producción cayó en 28% durante el mismo periodo, el impacto ha sido grave, especialmente en lugares de bajo nivel y de pequeñas parcelas. En Costa Rica, Honduras y Nicaragua la producción cafetalera se mantuvo más estable entre 1999 y 2005, con bajas menores del 20% durante el periodo.

La crisis de café obligó a muchos productores a buscar alternativas de mercado, a subir la calidad, a asociarse en cooperativas y en algunos casos a abandonar sus plantaciones. Los más afectados fueron los pequeños y medianos productores de café y productores de café de baja calidad. La crisis llevó a algunos productores a adoptar nuevas estrategias como el comercio justo, el uso de fertilizantes orgánicos y además, fomentó el trabajo en asociaciones.

Un fenómeno promovido por la crisis fue la migración a los Estados Unidos, alrededor de un 30% de los productores migraron, especialmente aquellos de producción pequeña y mediana. Un 20% de los productores se vieron obligados a vender sus terrenos para luego irse". Muchos de estos terrenos han sido comprados por migrantes ya establecidos en los EEUU y en algunos casos los anteriores dueños se convierten en mano de obra en las cosechas de café⁴⁶. En regiones no afectadas por la migración, los cortadores de café no se han beneficiado mucho del alza reciente en precios, reciben entre US\$3 y US\$4 por cien libras de grano cosechadas.

⁴⁶ Entrevista realizada por "Inforpress" a Jacinto Gabriel Ruiz, promotor agrícola de la Unión de Productores de Café en La Democracia, Huehuetenango, en Guatemala. Edición 1602 de *Inforpress*, publicación semanal de análisis político, económico y social de la región centroamericana. *Inforpress*, 08/04/2005.

De acuerdo con las estimaciones de ICO⁴⁷, la producción mundial para el ciclo 2001/02 alcanzó los 109.1 millones de sacos, 3.3 millones por debajo del ciclo anterior, mientras que el consumo global se ubicó en 105.3 millones de sacos, de los cuales 78.8 corresponden a los países importadores del aromático. En cuanto a los inventarios, estima que, en los países importadores totalizan 18.8 millones, mientras que en los exportadores 16.2, situación que refleja el desequilibrio prevaleciente en el mercado internacional (ASERCA, 2002).

La consultoría alemana F.O. Licht, resalta el hecho de que las variedades arábicas mostraron un decremento de 8.3% respecto del ciclo anterior, situándose en 64.58 millones de sacos, con respecto a la estimación de producción mundial para el ciclo 2001/02. Por otra parte, la producción de variedades robustas registró una disminución de tan solo 0.3%, ubicándose en 45.25 millones de sacos, situación que refleja el desequilibrio prevaleciente en el mercado internacional del aromático a consecuencia de la sobreoferta de esta variedad por parte de Brasil y Vietnam. Cabe mencionar que del ciclo anterior a este, la producción de arábicas ha disminuido en 6.95%, mientras que la de robustas se ha incrementado en 2.94% (ASERCA, 2002).

De acuerdo con el boletín de información de la FAO, después del descenso experimentado entre mayo y septiembre de 2005, en octubre los mercados del café se recuperaron considerablemente, debido principalmente a factores estacionales como la desaceleración de las actividades de torrefacción y, últimamente, debido también a las actividades de venta mediante fondos de inversión. El mercado del café sigue sustentándose en un equilibrio más difícil entre la oferta y la demanda, ya que se pronostica una merma de la producción en 2005/06, se prevé un crecimiento del consumo, y descenso en las existencias mundiales de café verde. Se prevé que la producción mundial de café alcance en 2005/06 (octubre/septiembre) los 6,3 millones de toneladas, cifra igual a la del pronóstico anterior, que corresponde a una disminución del 6,2 por ciento respecto del volumen de 2004/05. En Brasil la producción de café debería descender un 15

⁴⁷ La ICO (International Coffee Organization), está integrada por 75 países consumidores y productores de café incluyendo Estados Unidos.

por ciento hasta alcanzar los 1,9 millones de toneladas en 2005/06, a causa principalmente de que las plantas del café arábica tienen que recuperarse después de la cosecha abundante recogida en 2004/05, mientras se pronostica como consecuencia de la sequía una disminución del 25 por ciento de la producción en Viet Nam, el segundo productor mundial, con respecto a las 750 000 toneladas obtenidas en 2004/05⁴⁸.

1.1.10. Recuperación de la Economía Cafetalera: La respuesta ante la crisis

La calidad del producto, los costos de producción y las relaciones con los asociados internacionales han sido durante años los parámetros del comercio del café. Sin embargo, después de varios años de oferta excedentaria y de bajos precios, la competencia se ha agudizado.

Para muchos productores y exportadores, su supervivencia depende enteramente de que den satisfacción a las exigencias del mercado: una calidad cada vez mejor; calidad uniforme de las entregas sucesivas; trazabilidad; transparencia económica, social y medioambiental; capacidad para adaptar las entregas a la demanda, y disponibilidad para mantener una relación directa y sostenida entre el productor y el torrefactor o tostador. Lo anterior se plantea como una respuesta a la profunda crisis que sufre el sector cafetalero.

1.1.11. Diseño de estrategias para el desarrollo de la cafeticultura

En un informe del Banco Mundial⁴⁹ llega a la conclusión de que no hay un “remedio milagroso” para poner freno a la caída vertiginosa de los precios mundiales del café, y recomendó que los productores, con el apoyo de la comunidad internacional, se organizaran para buscar la forma de diversificar la producción de café o de dedicarse a otros cultivos. Estas propuestas son válidas, pero sólo para algunos de los numerosos productores y exportadores afectados (Scholer, 2004).

⁴⁸ Perspectivas Alimentarias. Sistema mundial de información y alerta sobre la agricultura y la alimentación (SMIA). No. 4, 2005. Fuente: <http://www.fao.org/docrep/008/J6801s/j6801s10.htm>

⁴⁹ Coffee markets: new paradigms in global supply and demand. (publicado en marzo de 2004)

a) La diferenciación de los productos

En los últimos años han sucedido cambios considerablemente importantes en el ámbito internacional en las diferentes etapas de la cadena productiva del café, que son reflejo de las transformaciones operadas a escala mundial en la estructura y funcionamiento del mercado este grano. Estas transformaciones a su vez, han estado ligadas a períodos críticos de precios bajos e inestables, ocurridos durante la época de la existencia del Convenio Internacional del Café, donde primó la interdependencia mutua entre los países productores y consumidores, que aparentemente regulaba los precios mínimos y máximos para el Café y no el resultado de una competencia perfecta entre oferta y demanda. Los intereses de cada uno de los agentes terminó por superar cualquier tipo de acuerdo, esto se vio acentuado por los problemas de sobreproducción ó las heladas que se presentan en el Brasil, en forma cíclica.

El contexto global en el que se desarrolla este sistema agroindustrial se encuentra dominado por la liberalización de los mercados mundiales, que significó cambios radicales en la cadena a partir del año 1989, en que expiró el Convenio Internacional del Café, vigente desde 1962. Cuando en julio de 1989 pierden vigencia las cláusulas económicas del Convenio Internacional del Café y se ingresa al libre juego de la oferta y demanda, las grandes compañías Internacionales del café como General Foods, Nestle, Jacobs, entre otros, recién empezaron a generar preocupaciones y dar importancia a la estandarización de café.

El desafío del siglo que se apertura es que a la fecha resulta de suma importancia para los países productores su preocupación por los cafés especiales. Los analistas de mercados consideran que el incremento de los niveles de consumo no se produce por la baja de precios pues la relación demanda-precios es baja; el incremento del consumo actualmente se da por el incremento de la calidad, esta según las normas internacionales se encuentra relacionada con los conceptos de tipo, clasificación y grados del café.

La estandarización deberá traer diferentes ventajas en la comercialización de los granos del café. En los países latinoamericanos, muchas veces las limitaciones en

el cultivo del café se deben a la escasa capacidad de gestión empresarial y ausencia ó limitada incidencia de transferencia de tecnologías adecuadas y con visión de futuro, orientadas a mejorar en forma sustancial la calidad. Los criterios técnicos deben tener en cuenta la alta sensibilidad del medio ecológico donde se cultiva el café, permitiendo un manejo equilibrado entre su rentabilidad y el impacto ecológico. Al nivel de todas las fases de la cadena de valor; repercute la presencia crónica de una estructura productiva muy endeble⁵⁰.

El minifundio es un factor que contribuye a restarle rentabilidad al negocio del café y viene produciendo un fuerte impacto sobre las actividades de economía de escala, vertical y horizontal en todas las fases del cultivo. El escaso nivel de instrucción y los permanentes desentendimientos entre los líderes representantes de los diferentes grupos que actúan al interior de la cadena, ha impedido consolidar un liderazgo que tenga visión estratégica de largo plazo.

El CCI presta apoyo a quienes tratan de impulsar los cafés especiales, promover el consumo o diversificar la producción. El CCI también ayuda a elevar la competitividad, a través de proyectos nacionales específicos y de proyectos que benefician a todos los países productores.

- El Proyecto Café Gourmet (1998-2000), realizado en Brasil, Burundi, Etiopía, Papúa Nueva Guinea y Uganda, impulsó las exportaciones de cafés de alta calidad para obtener mejores precios. En colaboración con la OIC y el Fondo Común para los Productos Básicos, este proyecto ensayó nuevos métodos de producción, procesamiento y comercialización de cafés selectos. Incluyó la primera subasta mundial de café por internet, que se organizó en Brasil, en 1999, y dio origen al concurso Cup of Excellence® (Taza de Excelencia) y al programa de subastas que lo complementa.
- Café – Guía para exportadores (2002-2003) ofrece información y consejos prácticos para optimizar las prácticas comerciales de los países productores, en todas las etapas. Sus 360 páginas se centran en las variedades más corrientes del sector (90% del mercado), y ofrecen algunos

⁵⁰ Se hace necesario, por ejemplo como ocurre en algunos países, que se realicen censos cafetaleros que permitan a los diferentes agentes tener una visión integral del sector e instrumentos que le permitan generar políticas de desarrollo como sector, equilibradas y coherentes.

datos sobre segmentos especializados, como el café orgánico y la producción equitativa. Destinada a los exportadores, esta guía interesa también a los productores, las autoridades del sector, los importadores, bancos, servicios de aduana y compañías de transporte. En particular, examina aspectos como los contratos, logística, seguros, arbitrajes, mercados de futuros, gestión de riesgos, transacciones de cobertura, financiación, control de calidad y comercio electrónico en el sector del café.

- El Proyecto Calidad del Café de Etiopía (2003-2006) tiene por objeto mejorar la calidad, homogeneidad y trazabilidad que exigen los mercados. El CCI respalda actividades de laboratorio, formación y comercialización.
- El sitio web interactivo dedicado al café, primero en su género, acogerá a un grupo de expertos que ofrecerá respuestas específicas, en tres idiomas, a las preguntas formuladas por miembros del sector del café en los países en desarrollo (a contar de finales de 2004).

b) Los tipos de café: Café especiales

Se designan como cafés especiales a los cafés de alta calidad y las variedades que se producen en un contexto social determinado, a menudo en relación con opciones de sostenibilidad ambiental. No existe una definición aceptada universalmente del concepto de cafés especiales, que constituyen cerca del 10% de la producción total.

Los cafés certificados como orgánicos (es decir, producidos sin sustancias agroquímicas) representan cerca del 0,7% de la producción mundial. Los productores suelen obtener sobrepuestos que compensan ampliamente el costo de la certificación, la mano de obra suplementaria y (en algunos casos) el menor rendimiento de las plantas. Con todo, los sobrepuestos se han reducido en los últimos años, al crecer la oferta.

Los cafés certificados en el marco del comercio justo constituyen el 0,3% de la producción mundial. Muchas de estas variedades también están certificadas como orgánicas. El comercio justo es un programa social que comprende un etiquetado

específico, por el que se garantiza un precio mínimo de US\$ 1,26 la libra FOB (franco a bordo), en vez del precio de mercado, que actualmente es de US\$ 0,70 la libra, aproximadamente.

Los cafés de certificación orgánica y de comercio justo son ejemplos notables de especialidades, pero juntos apenas representan menos del 1% del mercado. Aunque su producción y venta están aumentando, incluso si se duplicaran o triplicaran en los próximos años, seguirían siendo segmentos relativamente pequeños.

1.1.12. Consumo: Tendencias generales

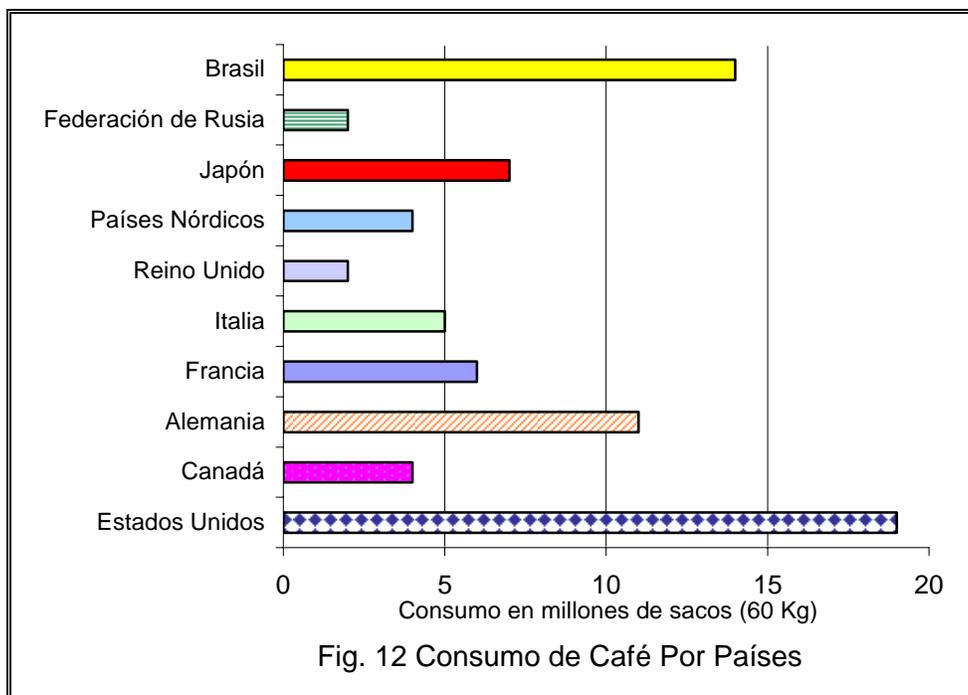
En sus Resoluciones 407 y 420, la OIC introdujo normas mínimas para la exportación, como criterios de calidad en cuanto a las imperfecciones y contenido de humedad. Esta normativa tiene dos objetivos: mejorar la calidad general del café, para estimular a los consumidores a beber más, y reducir la oferta global de café, eliminando las categorías inferiores.

La Organización Internacional del Café (OIC) y otras entidades han lanzado programas de promoción genérica, en particular en nuevos mercados y mercados potenciales, como China y la Federación de Rusia, cuyo consumo por habitante es muy reducido. El consumo también es bajo en todos los grandes países productores, excepto Brasil y Etiopía. Las campañas de promoción pueden ser muy eficaces, como en el Brasil, que consume en la actualidad casi el 40% de su producción. Por otra parte, estas campañas son costosas y sus resultados sólo se conocen al cabo de un cierto tiempo. Por su parte la OMC (Organización Mundial de Comercio) muestran que el café continúa siendo un producto de consumo altamente elitizado. Los países que más consumen son aquellos con mejor índice de calidad de vida como Finlandia, Dinamarca, Noruega, Austria y Alemania.

El consumo mundial de café se mueve alrededor de los cien millones de sacos en el año. De ese total, el 60% se consume en los países importadores miembros de la OIC y en Estados Unidos (el primer importador del mundo); el 17% se consume en países importadores no miembros y el 23% restante en los países productores, aproximadamente.

El consumo ha crecido en un promedio de 1,2% anual desde principios del decenio de 1980. El crecimiento más espectacular se ha experimentado en Japón, donde el consumo ha crecido más de 3,5% anual. En estos momentos, Japón es el tercer mayor importador en el mundo. El crecimiento en Europa ha sido más modesto. No puede decirse lo mismo del mayor importador, Estados Unidos, donde el consumo general, a pesar del auge de las especialidades, se ha mantenido prácticamente inalterado desde principios del decenio de 1980.

De acuerdo a la OMC, Finlandia es el campeón mundial de consumo *per cápita*, (en 1998 los finlandeses consumieron 11.71 kgs. de café; mientras que el promedio mundial es de 4 a 5 kilos anuales de café por habitante). Estados Unidos se coloca en la posición número 10, debido a que consumen de 4 a 6 kilos anuales de café promedio. Los mexicanos tenemos un consumo *per cápita* de 0.5 a 1 kg anual, lo que nos coloca en el lugar número 18 en el mundo.



Las tendencias del consumo están cambiando, y el Arábica tradicional retrocede ante el avance de Robusta. Entre el 60% y el 65% de la oferta mundial de café es cubierto por la variedad Arábica, producida esencialmente en América Latina. Cultivado a gran altura, este café refinado y aromático suele alcanzar los mejores precios, y se comercializa casi siempre como Arábica puro o Arábica 100%. Fuera

de América Latina, los principales proveedores son Etiopía, Kenya, India y Papúa Nueva Guinea (Scholer, 2004).

El café Robusta representa más del 35% de la oferta mundial, frente a 25% hace 20 años. Esta variedad se produce más fácilmente, es más resistente a las enfermedades y puede crecer en tierras más bajas. El Robusta se vende a mitad de precio que el Arábica, y se emplea a menudo como relleno en mezclas. El Arábica contiene entre 1% y 1,5% de cafeína, y el Robusta, cerca de 2% (Scholer, 2004).

Por otro lado, Scholer⁵¹ (2004) menciona que en los últimos años, se ha registrado una baja sostenida y generalizada de los precios del café. A la imposibilidad de añadir valor al producto en su origen, se ha sumado el lento crecimiento de la demanda. Las tendencias del mercado y las nuevas tecnologías van, muchas veces, contra los intereses de los productores. A continuación se señalan algunos factores que, con frecuencia, se olvidan en el debate sobre la oferta y la demanda, mencionados por el mismo autor:

- Aumento del uso de “Robusta” limpio. El café robusta se usa como relleno barato en muchas mezclas, pero esto queda limitado por la necesidad de evitar que resalten sabores no deseados. Para aprovechar el aumento de la oferta de robusta, los torrefactores o tostadores han adoptado técnicas que permiten aumentar su volumen en las mezclas (por ejemplo, el limpiado al vapor).
- Uso de granos más baratos en cafés aromatizados. En América del Norte, se acostumbra hoy añadir al café aromas como la vainilla, la avellana y la frambuesa. En algunas revistas especializadas de los Estados Unidos aparecen hasta diez anuncios de plena página sobre jarabes y otros aditivos, dando la impresión de que éstos fuesen más importantes que el café mismo.

⁵¹ Morten Scholer, 2004. ¿Amargo o dulce? El incierto futuro del café. *CCI Forum de Comercio Internacional* - No. 2/2004. La revista del Centro de Comercio Internacional. Fuente:http://www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php/aid/623/%BFAmargo_o_dulce__El_inicio_futuro_del_caf%E9.html

- Uso de granos más baratos en las nuevas bebidas a base de café. Hoy, junto con la taza de café tradicional se vende el cappuccino, el café con leche o el mochaccino, en que el café es sólo un ingrediente. Para mantener el sabor del café mezclado con leche, nata, crema o hielo, se usan torrefacciones más oscuras, con granos de menor calidad.
- Reducción del número de granos por taza. Hace 30 años, cada taza de café (1,5 dl) preparada en el hogar en algunos países europeos contenía unos 8 g de producto torrefactado y molido. Hoy, en los embalajes se recomienda usar unos 6 a 7g. Las nuevas tecnologías de torrefacción o tueste, molienda, mezcla y preparación pueden aumentar el rendimiento del gramo de café. Una reducción de un gramo por taza equivale a una disminución de un 12% del consumo, es decir, más o menos la parte que ocupan los cafés africanos en la producción mundial.
- Mayor efecto estimulante del “Robusta”. La cafeína es un estimulante para la mayoría de las personas, pero consumida en exceso puede provocar, arritmia cardíaca, por ejemplo. El robusta contiene una mayor proporción de cafeína que el Arábica y, dado que se usa cada vez más en mezclas, algunos consumidores alcanzan la dosis límite diaria de cafeína con sólo unas pocas tazas, lo que redundará en un menor consumo general.
- El mayor consumo de café espresso implica un mayor consumo de “Robusta”, es decir, de menos granos. El espresso, en creciente demanda, requiere a veces menos granos por taza que el café tradicional. Además, para reforzar el estímulo de la cafeína y el sabor más fuerte que reclaman algunos consumidores, ciertas variedades de espresso contienen una gran proporción de robusta.
- Aumento del consumo fuera de casa. La proporción de producto consumido en cafés, cafeterías especializadas, restaurantes y cafeterías de empresa está en aumento. Aunque se han conseguido nuevos consumidores, también han aparecido dos efectos contrarios: 1) Cuando el café es preparado por profesionales, la proporción de desecho es menor (menos café arrojado al lavaplatos) y el consumo general se reduce y 2) además, el

precio más elevado de la taza servida en cafés, cafeterías y restaurantes hace que el consumidor lo piense dos veces antes de pedir otra taza.

- Competencia de otras bebidas. La industria del café afronta una dura competencia de otras bebidas, como los refrescos y el té frío que consumen los jóvenes.

1.1.12.1. Consumo Mundial: Países consumidores de café

El café se consume bajo la forma de infusión caliente, preparada con semillas tostadas y molidas; es de consumo mundial debido a su aroma muy particular, por proporcionar un estímulo mental y por hábito social. Se le han atribuido diversos usos, en diferentes épocas se ha recetado como afrodisíaco, enema, tónico para los nervios y para prolongar la vida.

En la actualidad, la demanda mundial está concentrada en países no productores del mundo desarrollado. Los principales comparadores son Estados Unidos, Alemania, Francia, Japón e Italia que en conjunto representan el 70% de la demanda mundial⁵². El país de mayor consumo de café son los Estados Unidos de Norteamérica; no obstante su consumo *per cápita* es relativamente bajo (4 a 6 kilos/ persona/ año). Desde hace tres décadas este mercado ha experimentado un estancamiento en el consumo de café debido a la prevención médica contra la cafeína y a la mayor competencia de otras bebidas. Paralelo a esta tendencia se observa a partir de 1970 un importante crecimiento de la demanda por cafés especiales y gourmet. De manera que mientras la demanda por cafés convencionales se ha reducido la demanda por granos premium ha aumentado. En Europa el consumo es elevado aunque estable presentando un crecimiento muy lento; no obstante, el café sigue siendo la bebida más popular. El consumo *per cápita* crece de sur a norte desde las regiones más cálidas a las más frías.

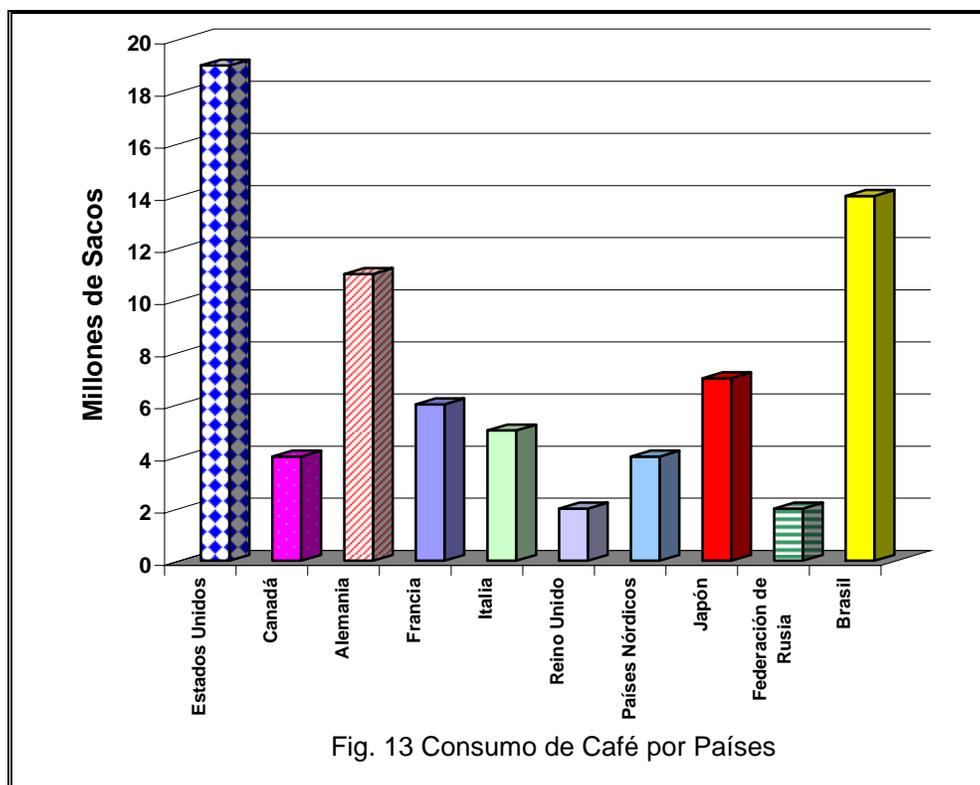
- Países Escandinavos: 10 -12 kilos per-cápita/año.
- Países Bajos. Austria: 8 a 10 kilos per-cápita/año
- Bélgica y Alemania 6 a 8 kilos per- cápita año

⁵²Esta información podrá ser encontrada en Café: Producción (internet: http://www.portalagrario.gob.pe/cafe_prod.shtml)

El café Robusta constituye un 24% del consumo en los Estados Unidos y Alemania, frente a cerca de 13% en 1990. En algunos países, el Robusta cubre más del 50% del consumo. Por otro lado, la creciente influencia de Occidente y el aumento de comportamiento urbano ha permitido un crecimiento en el consumo de café en Asia. Las tendencias de largo plazo muestran un aumento del consumo en el mercado japonés, en especial Hong Kong y Singapur y de China, países donde el café enfrenta una fuerte competencia con el té. Aunque en el mercado japonés es importante el refinamiento y la calidad ya se han introducido productos innovadores como café en lata, café helado y aromatizado.

Cuadro 1.8. Consumo de café por país y <i>per capita</i>.			
País	Millones de sacos de 60 kg	Razón arabica/robusta	Kg por habitante 2001–2002
Estados Unidos	19	76/24	4,0
Canadá	4	75/25*	4,7
Alemania	11	76/24	6,7
Francia	6	50/50*	5,4
Italia	5	56/44	5,4
Reino Unido	2	50/50*	2,2
Países nórdicos	4	96/4	9,3
Japón	7	74/26	3,2
Federación de Rusia	2	35/65*	0,6
Brasil	14	65/35	4,0

Datos retomados del trabajo de Scholer (2004).
 *Los datos de los países que importan grandes volúmenes de mezclas son estimaciones.



1.1.12.2. Consumo Nacional (*per capita*): Aspectos significativos del consumo de café en México.

Hasta 1996, el consumo interno de café se estima en alrededor de 1,050,000 sacos (de 60 Kg.) de café, equivalente a 700 gramos *per cápita* al año. Dicho consumo es bajo si se compara con el de Estados Unidos (3.72 Kg.), Francia (5.7 Kg.), Alemania (8.5 Kg.) o Suecia (11 Kg.)⁵³. De acuerdo con Celis (2002) esto se debe a que México presenta algunas características importantes en su consumo de café debido a los siguientes aspectos⁵⁴:

La mayor parte del consumo es de café soluble (alrededor de un 65%), mientras que en países como Brasil, el consumo per capita anual es cuatro veces más que el consumo de México, además, el 95% del consumo es de café tostado y molido.

⁵³ Tomado de Best Investments. "Daily Coffee Newsletter", en <http://www.fonaes.gob.mx/expocafe/97> y de "La labor del Consejo Mexicano del Café", en *Agronegocios en México*, julio-agosto de 1996, p. 17

⁵⁴ Información que podrá ser consultada en el documento electrónico denominado "El modelo de comercialización y consumo de café en México"; escrito por Fernando Celis Callejas (asesor de la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNOOC)). 2002 Fuente: <http://www.vinculando.org/documentos/comercializacioncafemexico.htm>

Un monto importante del café que se consume en México, es de cafés dañados; fermentados, pasados de secado, de cafés verdes, contaminados, etc. No se maneja un concepto adecuado de la pureza⁵⁵ del café.

Una buena parte del café que se consume es mezclado con azúcar y otras sustancias. En el caso del café soluble, donde empresas como NESTLE, mezclan el café arábigo lavado con robusta, el cual en parte es importado. El mismo autor señala el proteccionismo del gobierno hacia empresas como NESTLE y otras en cuanto a las importaciones de cafés tostado y molido y solubles; de acuerdo con las reglas de origen en el TLCAN, se pactó que el 100% de las importaciones de café tostado y molido sean de contenido regional y el 40% en el caso del café soluble.

En México no existe una cultura de identificación de la calidad del café y de preparación adecuada de la bebida. El excesivo consumo de refrescos ha sido un factor central para que no se consuma más café en México; no existen mecanismos de certificación, sobre la calidad del café que se vende al consumidor, ni sobre su pureza. En el etiquetado no se señalan algunas características del café utilizado, como las variedades o la composición de las mezclas. Además, la promoción del consumo de café, que se hace desde el Gobierno Federal y las grandes compañías es muy genérica; no se orientan a los cafés arábigos lavados, al café tostado y molido, a que no se mezcle el café con azúcar y otras sustancias, a que no se utilicen los cafés dañados, o mencionar los cafés de mayor calidad, etc. (Celis, 2002).

1.1.13. Comercialización

La mayor parte del comercio internacional de café se basa en contratos normalizados de la Federación Europea del Café (European Coffee Federation – ECF) o la Asociación de Café Verde (Green Coffee Association – GCA) de los Estados Unidos (Scholer, 2004). El vendedor y el comprador deben convenir la cantidad, calidad, embalaje, envío, precio y condiciones de pago (Scholer, 2004).

⁵⁵ De acuerdo con Celis (2002), la pureza la ve en función de cafés dañados. Aunque en México el café se considera puro aunque proceda de granos dañados.

Scholer (2004), afirma que paralelamente a este mercado de producto físico funciona el mercado de futuros, también llamado bolsa de productos básicos o mercado terminal. El objetivo primordial del mercado de futuros es transferir el riesgo de precios de un producto básico dado, que pasa de quienes no quieren correrlo (los vendedores y compradores de café, quienes “se cubren”) a quienes lo aceptan con la perspectiva de obtener a cambio una gran utilidad (los “especuladores”).

Los principales mercados de futuros para el café son el NYBOT – nombre de la casa matriz de la Bolsa del Café, Azúcar y Cacao (CSCE)–, para el café Arábica, y el LIFFE, para el Robusta. Hay otros mercados de futuros más pequeños en Brasil, Francia, India y Japón (Scholer, 2004).

El 99 % de la producción mundial de café es obtenida por 50 países tropicales y subtropicales e involucra a más de 70 países en el negocio de las exportaciones. De acuerdo a informes de la FAO, el valor promedio anual de las exportaciones de café para la década del noventa, representó 14 mil millones de dólares.

El café continúa siendo fundamental para las economías de las regiones tropicales y subtropicales. Su importancia es tal que en gran número de países en desarrollo (aproximadamente 40), en las áreas tropicales, el café continúa siendo la principal fuente de divisas. En África, países como Uganda, Etiopía y Burundi, obtienen las tres cuartas partes de sus ingresos por exportaciones a través del cultivo del café y en países de Sud América tales como Colombia ó El Salvador, el café contribuye aproximadamente con el 50 % de las divisas por exportaciones agrícolas.

Siendo el café un cultivo de terrenos accidentados y de un periodo muy amplio de cosecha, dada la gradual maduración de sus cerezas, requiere por ello, abundante mano de obra, por lo que se constituye en un importante generador de empleo. Se estima que en el ámbito mundial, alrededor de veinticinco millones de personas, dependen del café⁵⁶ y en la mayoría de países tropicales y subtropicales se cultiva en pequeñas parcelas, constituyéndose en una agricultura expresamente de subsistencia. En aquellas zonas rurales el impacto de las divisas obtenidas por el

⁵⁶ Ted Lingle, Asociación Americana de Cafés Especiales, Junio de 2000

café es de singular importancia, ya que expande las actividades locales de comercio y otras actividades conexas.

1.1.13.1. Comercialización alternativa: Valor Añadido e Industrialización

De acuerdo con Scholer (2004), menos del 0,2 % del café exportado por los países productores está torrefactado y molido. Un 5 % se exporta como café instantáneo, y el resto, como grano no procesado. En otras palabras, por cada 1,000 tazas que se beben en los países importadores, sólo dos se preparan con café torrefactado y molido en el país de origen. Lo cual se debe a los excesivos aranceles de importación sobre el café elaborado. Pero incluso si se redujeran o suprimiesen dichos aranceles, la exportación de producto terminado seguiría siendo probablemente modesta, debido a varios factores, como los siguientes:

- ☛ Demanda de mezclas y marcas específicas. Los cafés torrefactados y molidos se venden casi siempre bajo marca, y los torrefactores o tostadores son renuentes a cambiar las mezclas que más se venden. Éstas se adaptan a los gustos imperantes en los distintos mercados y a las diferentes calidades del agua. También influyen la disponibilidad de sustitutos y la estacionalidad de la oferta y de la demanda. Estos factores son difíciles de controlar lejos del consumidor.
- ☛ Mantenimiento de la calidad. Los granos de café verde tienen un ciclo de conservación muy prolongado, y pueden mantenerse en los almacenes durante meses, y a veces, durante años. Esto es imposible con el café torrefactado y molido, si bien hay nuevos materiales de embalaje que prolongan su conservación. La mejor calidad suele conseguirse procesando el café lo más tarde posible, por ejemplo, moliéndolo justo antes de consumirlo.
- ☛ Entrega justo a tiempo. Los vendedores deben ser capaces de asegurar plazos de entrega de apenas unos días en caso de que los torrefactores o tostadores cambien repentinamente sus mezclas y volúmenes de pedido. A su vez, éstos deben responder rápidamente a los cambios en los pedidos de los minoristas.

Existen distintas modalidades de industrialización del café tal como se muestra en la tabla; empero la constatación de organizaciones como el Centro de Comercio

Internacional muestran que tanto el café soluble y el café tostado, principales modalidades de industrialización del café no han tenido mucho éxito en los países productores. En el Perú, las exportaciones de café solubles son nulas y las de café tostado pequeñas aunque crecientes tal como se muestra en el recuadro:

1.1.13.1.1. Café: Formas Principales de Valor Añadido

Soluble: El mercado está dominado por las empresas multinacionales: Nestlé y Kraft-General Foods. Es un mercado que ha evolucionado muy lentamente. Mercado al por menor del café soluble se compone de tres segmentos:

- Marcas de valor superior de café soluble liofilizado. Las firmas Nestlé y Kraft-General Foods dominan este segmento, aunque hay cierta participación por parte de otras marcas y de las propias etiquetas de los supermercados. Brasil y Colombia suministran café liofilizado a este mercado.
- Marcas de calidad estándar de café secado mediante pulverización. Estas marcas suelen consistir en café que ha sido aglomerado. La aglomeración es un proceso que no sólo mejora la solubilidad, sino que además transforma el polvo de café en gránulos, que lo hacen más atractivo.
- Mezclas baratas de café en polvo secado mediante pulverización. En general se trata de café que se ha importado del país de origen y después se ha reenvasado.
- Café descafeinado. El proceso de descafeinización del café se aplica al café soluble secado mediante pulverización o al café liofilizado y también al café tostado. El café descafeinado adquirió una gran popularidad durante los años ochenta, especialmente en los Estados Unidos. No obstante, se ha desacelerado y en algunos lugares se ha detenido totalmente. Además, existe una preocupación cada vez mayor respecto a algunos de los disolventes utilizados para eliminar la cafeína.

Tostado: Se encuentra menos concentrado que el mercado de solubles. La mayor parte del café tostado se mezcla con cafés procedentes de distintos orígenes y en general es esta preferencia por determinadas mezclas lo que dificulta la entrada del productor por cuenta propia en el mercado al por menor.

Otras formas de presentación: Café helado en lata, de buena aceptación en el Asia. Esta idea, fue originalmente concebida por la firma Ueshima Coffee Company del Japón.

1.1.14. La concentración de la industria del café: El café y las transnacionales

Cinco grandes negociantes internacionales controlan cerca del 40% del volumen total de las importaciones de café verde en todo el mundo. Éstos son, por orden alfabético: Dreyfus (Francia); EDF Man/Mercon (Reino Unido); Esteve (Brasil); Neumann (Alemania); y VOLCAFE (Suiza).

Diez torrefactores o tostadores generan entre el 60% y el 65% de todas las ventas de café elaborado, casi todo vendido bajo marcas. Los cuatro grupos más grandes son, por orden alfabético: Kraft Foods (Estados Unidos), Nestlé (Suiza), Procter & Gamble (Estados Unidos) y Sara Lee/DE (Estados Unidos/Países Bajos).

En 10 años Starbucks ha pasado de ser una cadena de 14 cafeterías en Seattle a otra de 5,600 cafeterías principalmente en los EEUU y Canadá, además de otros 28 países. Las ganancias de esta empresa se han triplicado desde 1997 alcanzando US\$ 181 millones en el año 2000. Starbucks es el quinto comprador de café del mundo; en el año 2002 compró 150,000 libras de café con Transfair beneficiando a las Cooperativas Cafetaleras Montes de Oro en Costa Rica (COOCAFE). Es miembro de la Asociación Americana de Cafés Especiales SCAA⁵⁷.

⁵⁷ Tomado de: Business Week. European Edition. 9 de setiembre de 2002. Información presentada en : Informe de Mercado de Café, en el Boletín No. 3 de la Dirección General de Promoción Agraria. Página electrónica: http://www.portalagrario.gob.pe/dgpa_boletines3.shtml

1.1.15. Regulación de mercado: Cotizaciones internacionales

El precio internacional se fija en las bolsas de comercio o mercados de futuro; como todo producto básico o commodity el comercio internacional de café es sumamente inestable, con alteraciones que pueden producirse en el transcurso de unos meses, unas semanas o unos días e incluso el mismo día de la contratación. No existe transacción física sino se negocian contratos de compraventa en los que se especifican cantidades, calidades y plazos de entrega⁵⁸.

Una de las principales funciones de las bolsas es reducir el riesgo frente a las fluctuaciones excesivas de las cotizaciones internacionales. La oferta y la demanda equilibran los precios; siendo importantes las influencias de factores externos de tipo climáticos y fitosanitario tales como: las heladas, las sequías y la extensión de la roya, una plaga que ataca las hojas produciendo grandes pérdidas.

El mercado puede verse igualmente influenciado por huelgas, guerras o amenazas de guerra; convenios internacionales; control de exportaciones; subsidios así como por la propia dinámica de la bolsa; el rol de los especuladores y de los operadores bursátiles que entre otras variables que suelen influir en la determinación de los precios.

Los principales mercados de futuros para el café son:

- ☞ Coffee, Sugar and Cocoa Exchange de Nueva York. Fundada en la ciudad de Nueva York en 1882 como Bolsa de Café; en 1979 adquirió su denominación actual al ampliar sus actividades al azúcar y al cacao. Esta Bolsa Fija las cotizaciones de los cafés de tipo arábica.
- ☞ La London Internacional Financial Futures and Options Exchange es la segunda bolsa más grande y comercia la variedad robusta. Los precios de Robusta son menores que los de Arábica.
- ☞ Le Havre en Francia cotiza variedades robusta es una bolsa considerablemente más pequeña que las anteriores aunque de gran interés para quienes operan dentro de las zonas de influencia francesa.

⁵⁸Esta información podrá ser encontrada en Café: Producción (internet: http://www.portalagrario.gob.pe/cafe_prod.shtml)

Los precios de café Arábica son diferentes de los de Robusta debido a que cada variedad tiene un mercado diferente y su propia relación precio/demanda. Los factores que amplían el diferencial de precios entre Arábica y Robusta son la escasez de Arábica (1997) o el incremento de la producción de Robusta, que se observa desde 1995, consecuencia de la aceleración de su producción en Vietnam, Indonesia y Uganda.

La bolsa más grande de café es la New York Coffe que sólo comercia Arábica y tiene una participación de mercado del 90% del volumen total de contratos de café. Por otro lado, diversos países invariablemente disfrutan precios premium para sus cafés y otros países como el Perú deben aceptar precios con descuento por la calidad obtienen precios más altos que Brasil, mientras que Vietnam e Indonesia obtienen precios menores.

El precio del café especial se fija en función de la calidad de taza pero también de la calidad física del grano. En el sistema comercial de cafés especiales los precios son establecidos entre el productor y el tostador, tomando como criterio referencial los precios de café de la Bolsa de New York. Para los cafés especiales o de alta calidad, el diferencial de precios oscila entre US\$ 20 - 40 por quintal sobre la cotización de los Otros Suaves en la Bolsa de New York permitiendo a productores y exportadores reducir los riesgos de las fluctuaciones de la bolsa.

Los mercados de futuros son ampliamente utilizados en el comercio de café como instrumento para manejar los riesgos de los precios. Otra manera de reducir el riesgo, aunque limita a los nichos de mercado son los cafés de origen único, los cafés especiales y gourmet. Los cafés sin características específicas son generalmente menos susceptibles el concepto de cafés de "comercio justo".

De acuerdo con Creelman (2005), debido a la sobreproducción de grano a principios de esta década, hubo una caída en el precio mundial del café que afectó dramáticamente a los países productores. Luego del año récord de producción en 2002, el precio se desplomó a US\$ 0.54 por libra de café Arábico (llamado *otros suaves*). Para muchos analistas, ese año fue considerado como el más devastador en la historia del grano: productores abandonaron sus cosechas, dejaron de limpiar y fertilizar y en algunas regiones vendieron sus terrenos. Al

mismo tiempo, varias empresas que comercializan café en los Estados Unidos y Europa reportaron ganancias históricamente altas durante este año de crisis para países productores. A raíz del abandono o descuido de cosechas la cosecha fue afectada, la producción mundial entre 2002 y 2003 cayó en un 16%, de 122 millones de sacos a 103 millones. Aunque al final de 2004 hubo una recuperación mundial con la producción de 113 millones de sacos.

Varios factores han contribuido al alza actual en los precios. En primer lugar, la demanda mundial aumenta en 1.5% cada año, en parte por el empuje del consumo chino (que crece entre el 15% y el 20% anualmente). Este crecimiento en demanda, a la par de la caída en producción durante años recientes, produjo en el año 2004 un déficit de siete millones de sacos entre lo producido y lo consumido.

Creelman (2005) menciona que tres factores explican la persistencia de los precios altos: primero, aunque el mercado mundial de café durante más de 20 años ha sido dividido entre café Arábica y café Robusta, los precios de ambos siguieron tendencias similares. Recientemente esta relación ha cambiado, por un lado el café Robusta ha perdido valor mientras que por otro, el precio del café Arábica ha subido⁵⁹. El segundo factor es el alto nivel de especulación por parte de los inversionistas institucionales en el mercado de futuros de café (Osorio, 2005)⁶⁰. Un tercer factor que contribuye a los precios altos es la existencia de inventarios grandes en manos de países consumidores (20 millones) y una cantidad similar de inventarios en manos de países productores. Estos últimos dos factores, la especulación y las reservas existentes, crean altos niveles de volatilidad en el mercado.

Durante la crisis de 2002, muchos productores optaron por vender su café por medio del mercado de comercio justo, que para esa cosecha estaba pagando aproximadamente el doble de lo que pagaba el mercado convencional. Sin embargo, en el año 2005, el repunte del precio en el mercado internacional ha

⁵⁹ Durante los últimos 20 años, Robusta valía alrededor de 65% del valor del café Arábico, en la actualidad apenas alcanza el 36%.

⁶⁰ Osorio, Néstor. 2005. Director Ejecutivo de la Organización Internacional del Café. En: "El Tiempo de Colombia". 13 marzo 2005.

afectado al sector de comercio justo que estableció su precio en relación al precio del mercado convencional cuando éste se encontraba en crisis. Ahora el precio en el mercado convencional está por encima del de comercio justo y muchas asociaciones no logran cumplir con sus contratos con mayoristas de comercio justo. Muchos de aquellos productores asociados, que en años pasados se vieron beneficiados por el comercio justo, ahora venderán su café al mercado convencional que este año tiene un mejor precio (Creelman, 2005)⁶¹.

De acuerdo con el boletín de información de la FAO, el precio medio de octubre de 2005 fue de 82,5 centavos de dólar EE.UU. por libra, un 35 por ciento más que hace un año, lo que llevó el precio medio de los primeros diez meses del año civil a 90 centavos de dólar EE.UU. por libra, un 50 por ciento más que en el período correspondiente en 2004⁶².

Cuadro 1.9. Precios de Café Arábica y Robusta 2002-2005 (En US\$ por quintal)						
	2002	2003	2004	2005		
				Enero	Febrero	Marzo
Arábica	61.54	64.20	80.47	107.16	120.86	135.03
Robusta	30.02	36.95	35.99	36.96	41.24	49.51
Fuente: Organización Internacional del Café						

1.1.16. Precios: Los precios y su fijación

El precio del café se expresa generalmente en US\$ por libra, FOB (franco a bordo), y es convenido entre el exportador y el importador. La referencia dominante es el precio del contrato “C”, correspondiente a una calidad mínima bien definida de café arábica negociado en la Bolsa Comercial de Nueva York (NYBOT) (Scholer, 2004).

Otras referencias comunes son el precio de los contratos normalizados de café Robusta que se comercializan en la Bolsa Internacional de Londres de Futuros y Opciones Financieros y de Productos (LIFFE), y el precio indicativo compuesto de

⁶¹ Creelman, Tomás. 2005. La volatilidad en los precios mundiales del café impacta Centroamérica. En: Pueblos, Revista de Información y Debate. 15 04 2005. Fuente: http://www.revistapueblos.org/article.php3?id_article=185

⁶² Perspectivas Alimentarias. Sistema mundial de información y alerta sobre la agricultura y la alimentación (SMIA). No. 4, 2005. Fuente: <http://www.fao.org/docrep/008/J6801s/j6801s10.htm>

la Organización Internacional del Café (OIC), basado en una cesta de cuatro tipos de café y calculado por la OIC.

(Scholer, 2004) Los precios del café fluctuaron considerablemente en los años 1990, pero el precio del contrato “C” fue, en promedio, dos veces superior al nivel de precios actual. El 29 de abril de 2004, los tres precios de referencia eran los siguientes:

- NYBOT — 70,10 US cents/libra FOB (Arábica)
- LIFFE — 32,75 US cents/libra FOB (Robusta)
- OIC — 58,18 US cents/libra FOB (cesta de cuatro cafés)

Durante varios años, las organizaciones de comercio justo han aplicado un precio mínimo de US\$ 1,26 la libra para el Arábica que actualmente tiene un precio de mercado de unos US\$ 0,70. Los agricultores/productores reciben en general cerca del 60% al 70% del precio FOB. El porcentaje exacto depende de factores como el régimen de propiedad de las instalaciones de procesamiento, los servicios recibidos de terceros y las políticas públicas (Scholer, 2004).

a. Precios Internacionales

Durante el período 1990-2001 los precios tuvieron un comportamiento determinado por las clásicas fuerzas de la oferta y la demanda, además del origen y tipo de café, especulación en los mercados de futuros, rumores de abastecimiento y la práctica de guardar stocks lo que hace que el precio del café sea muy volátil.

En la década 1990-2000 los precios fueron erráticos. La década comenzó con precios bajos, alcanzando su nivel más bajo en 1992. Como efecto de la caída de la producción mundial durante 1993 los precios se recuperan levemente e inician un curso ascendente en 1994. En 1995 y 1996 los precios bajan aunque manteniéndose por encima de US\$ 150.0 el quintal. En 1997 los precios de café nuevamente se elevan debido a la influencia de niveles bajos de stocks, sequías y heladas en Brasil, huelgas en Colombia y la especulación. Debido a la sobreprotección de café en el mundo de 1998 en adelante los precios no ha hecho sino bajar tocando su punto más bajo en 2001.

Actualmente, los precios bajos dificultan cubrir los costos de producción, esta situación conlleva a que los productores desechen cafés de baja calidad mediante la destrucción o quema. Con esta medida se proyecta elevar los precios y la calidad del café en el mundo.

En el mes de marzo del 2002, las cotizaciones del aromático en el *Coffee Sugar and Cocoa Exchange* de Nueva York registraron dos días consecutivos de avance, ganando hasta 6.95 centavos de dólar por libra, para de esta forma ubicarse por arriba de los 50 centavos de dólar por libra, niveles considerados como los más altos de los últimos seis meses, a consecuencia principalmente de la compra de fondos de inversión y el mayor volumen de coberturas de posiciones de venta reportado por la *Comisión de Operación de Futuros y Commodities* (CFTC, por sus siglas en inglés), en un mercado sujeto en buena medida a factores técnicos⁶³.

⁶³ Situación Actual del Mercado Internacional del Café. Dirección General de Operaciones Financieras. Dirección de Estudios y Análisis de Mercados. 11 Junio 2002.

PARTE II

EL CAFÉ Y SU CALIDAD

1.2. Introducción

La calidad del café depende de varios elementos:

A) Intrínsecos

Su calidad está determinada en principio por elementos esenciales como el tipo de planta, las condiciones de suelo y la altitud del terreno de la plantación.

- Tipo de café (es el más importante)
- Variedad obtenida por selección: Típica, Borbón, Blue Mountain
- Otros elementos: altitud, las condiciones el suelo y el clima

B) Extrínsecos: son factores influidos por los cultivadores y beneficiadores.

Su calidad puede quedar estropeada en cualquier etapa, desde la labranza, la mala aplicación de fertilizantes y plaguicidas hasta los métodos de recolección, beneficiado, transporte, tueste, envasado y consumo.

- Labranza
- Recolección
- Beneficiado primario
- Método de beneficiado primario utilizado: vía seca, vía húmeda.

El grano de café absorbe olores y aromas, además, demasiada humedad produce hongos que en ocasiones son altamente tóxicos⁶⁴ para el ser humano; por otro lado, un tueste demasiado suave da lugar a un café amargo, mientras que uno demasiado tostado parece carbón. Después de una semana de tostado, el café toma un sabor rancio; si se hierva demasiado o deja mucho tiempo sobre la cafetera, incluso el café más delicado, se amarga y adquiere un sabor desagradable. Además puede ser adulterado con una gran variedad de vegetales, desde la achicoria hasta los higos (Pendergrast, 2002).

⁶⁴ Como es el caso de contaminación con aflotoxinas

Los agentes económicos involucrados en el comercio de café: exportadores; comerciantes, importadores y tostadores evalúan la calidad del café examinando los siguientes elementos⁶⁵:

- ☞ El aspecto exterior del grano verde o crudo denominado grano verde.
- ☞ El aspecto exterior del grano tostado, conocido como tueste
- ☞ El sabor conocido como taza o infusión y determinado mediante la catación.

La calidad es una de las claves para incursionar en un mercado tan competitivo como el del café; por tal motivo el Comité Técnico de Normalización de Productos Agroindustriales para Exportación sub-comité Café publicó el 3 de noviembre de 2001 la Norma Técnica NTP 209.027: que establece los requisitos de café verde aplicables a su comercialización.

De acuerdo con los expertos en café, existen cuatro cualidades o componentes básicos que una correcta armonización “crean la taza perfecta”; estos componentes son: aroma, cuerpo, acidez y sabor. El aroma es conocido y suficientemente obvio (de acuerdo con Pendergrast, es “esa fragancia que a menudo promete más de lo que el sabor proporciona”). El cuerpo es una cualidad subjetiva y refiere a la sensación que el café proporciona en la boca. La acidez no se refiere literalmente al pH sino a su sabor penetrante.

La calidad es una de las claves para incursionar en un mercado tan competitivo como el del café; por tal motivo el Comité Técnico de Normalización de Productos Agroindustriales para Exportación sub-comité Café publicó el 3 de noviembre de 2001 la Norma Técnica NTP 209.027: que establece los requisitos de café verde aplicables a su comercialización.

Para valorar un buen café hay que tener en cuenta el cuerpo, la acidez y la fragancia del mismo

- **El cuerpo.** Es la sensación de llenar la boca. Se encuentra más en los cafés robustas, en menor medida en los arábicas naturales y es prácticamente nulo en los arábicas lavados.
- **La acidez.** Cuanto mayor sea la altitud a la que se cultiva el cafeto, mayor es la acidez del café. Por tanto, los cafés robustas carecen de ella, mientras

⁶⁵ Centro de Comercio Internacional: Café: Guía del Exportador. Ginebra 1992.

los arábicas, ya sean lavados o secos, tienen una acidez variable, precisamente en función de la altitud a la que hayan sido cultivados.

- **La fragancia.** Se entiende como una mezcla entre el gusto y el aroma. Los robustas son cafés con gustos amargos y aromas fuertes. Los arábicas se caracterizan por su fragancia agradable y suave. Sin embargo, aún teniendo muy en cuenta estos factores, existen otros agentes, ajenos al propio cultivo del café, como puede ser la figura del tostador, que también influyen en la degustación final de una taza de café.

El tostador es un auténtico artesano. El gusto y el aroma, sometidos a la acción del calor pueden sufrir importantes transformaciones que alteren o refuercen el sabor final.

1.2.1. La calidad del café

Existen diversos factores que determinan la calidad del café en taza, que van desde su cultivo en campo, su recolección y secado, hasta la torrefacción; cada paso en el proceso de obtención del café tiene importancia en la obtención de la calidad del producto final. Se mencionan algunos factores que determinan la calidad del café desde la producción hasta la transformación en café verde (oro) (Renard, 1993):

- La especie y las variedades de la planta de café influyen en su sabor en taza, determinando el cuerpo.
- La altura y la latitud en la que se encuentra la plantación de café determina su grado de acidez.
- La región donde se produce determinará su aroma.
- Un factor importante está relacionado con la cosecha de café, el cual debe ser cosechado cuando éste ya ha alcanzado su madurez; además, es importante no mezclar cosechas con diferentes estados de madurez y diferentes alturas.
- El tipo de beneficio, ya sea seco⁶⁶ o húmedo⁶⁷ determinará su sabor.

⁶⁶ Cuando el café ya ha pasado por el beneficio seco, tiene una vida útil limitada; motivo por el cual se almacena el café en pergamino y se retrilla antes de exportarlo (Renard, 1993).

El café es un cultivo estacional. Las estaciones varían de un país a otro y empiezan en momentos diferentes a lo largo del año. Con el fin de facilitar la recopilación estadística de la producción anual mundial, la Organización Internacional del Café (OIC) ha dividido la producción de café en cuatro grupos, sobre la base del tipo predominante de café producido por cada país miembro:

Arábicas suaves colombianos: Colombia, Kenya y República Unida de Tanzania.

Otros arábicas suaves: Bolivia, Burundi, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, India, Jamaica, Malawi, México, Nicaragua, Panamá, Papua Nueva Guinea, Perú, República Dominicana, Rwanda, Venezuela, Zambia y Zimbabwe.

Arábicas brasileños y otros arábicas naturales: Brasil, Etiopía y Paraguay.

Robustas: Angola, Benin, Camerún, Congo, Côte d'Ivoire, Filipinas, Gabón, Ghana, Guinea, Guinea Ecuatorial, Indonesia, Liberia, Madagascar, Nigeria, República Centroafricana, República Democrática del Congo, Sierra Leona, Sri Lanka, Tailandia, Togo, Trinidad y Tabago, Uganda y Vietnam.

La participación de los arábicas en la producción mundial oscila alrededor del 60% y la de los robustas ocupa el 30% restante. Brasil es el mayor productor y vendedor de café en el mundo. Vietnam, que amplió rápidamente su producción durante el decenio de 1990, ocupa actualmente la segunda posición, lo que deja a Colombia en tercer lugar y a Indonesia en el cuarto.

De acuerdo con lo anterior, (Renard, 1993) menciona que se pueden diferenciar el café de acuerdo a: 1) sus tipos; 2) el tipo de procesamiento del grano y 3) por el tipo de sabor.

“Cafés lavados”: arábicas suaves colombianos (Colombia, Kenia, Tanzania); otros suaves (México, América Central, Perú, Guinea).

“Cafés no lavados”: arábicas no lavados (Brasil, Etiopía); robustas (África, las Filipinas).

Renard (1993) menciona tres categorías de café verde (oro) lavado suave:

⁶⁷ De acuerdo con Renard (1993), la calidad del beneficio húmedo es fundamental: un café de altura puede perder su calidad debido a un beneficiado deficiente (despulpado inoportuno, fermentación inadecuada, mal lavado, secado en tierra, plástico o petate en lugar de patio de secado de cemento, etc).

- Café de altura: producido desde los 900 m de altura; requiere de un beneficiado impecable para no perder su clasificación.
- Prima lavado: producido entre los 650 y 900 m; este tipo de café se cotiza en la Bolsa de Valores de Nueva York, y México es un importante exportador de este tipo de café.
- Buen lavado: producido a 650 m o menos; se utiliza para el consumo interno, tiene poco sabor.

De acuerdo con su calidad y grado de impurezas el café de exportación se puede agrupar en dos:

- Preparación americana: granos no uniformes, con un máximo de 3.5% de mancha.
- Preparación europea: no más de 0.5% de impurezas.

En el ámbito internacional se diferencian cuatro calidades básicas de café, que de acuerdo a su lugar de origen, son los siguientes: *suaves colombianos*, cultivados en Colombia, Kenia y Tanzania; *otros suaves*, que crecen en Centroamérica, México, India, Zaire, etcétera; *arábigos no lavados*, que provienen principalmente de Brasil, Etiopía, Bolivia; y *robustas*, de Angola, Vietnam y Nigeria, entre otros⁶⁸.

Clasificación por tipos de café⁶⁹:

Cuadro 1.10. Clasificación por tipos de café⁷⁰	
Arábicas	
➤	Colombias suaves: Colombia, Kenya, Tanzania, Brasil
➤	Otros arábicas: Bolivia, Brasil, Etiopía, Paraguay
➤	Otros suaves: Burundi, costa Rica, Cuba, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, India, Jamaica, Malawi, México, Nicaragua, Panamá, Papúa Nueva Guinea, Perú, Ruanda, Venezuela,

⁶⁸ Tomado de los datos presentados por Francisco Aguirre Saharrea en Investigación sobre café. Presentado en la publicación electrónica “Vinculando” (Fuente: <http://www.vinculando.org/mercado/cafe/>),

⁶⁹ Esta clasificación fue retomada de: Cadena Productiva Café. Documento electrónico que se encuentran en: http://www.minag.gob.pe/dgpa_cafe.shtml

⁷⁰ Esta clasificación fue retomada de: Cadena Productiva Café. Documento electrónico que se encuentran en: http://www.minag.gob.pe/dgpa_cafe.shtml

Zambia, Zimbabwe.
Robustas
Angola, Ghana, Indonesia, Liberia, Nigeria, Filipinas, Sierra Leona, Sri Lanka, Tailandia, Trinidad y Tobago, Uganda, Vietnam, Zaire y los países de la OAMCAF (Benin, Camerún, República Centro Africana, Congo, costa de Marfil, Guinea Ecuatorial, Gabón, Madagascar y Togo).

En el ciclo de producción 1995/96, el 85% del café que produjo México fue del tipo “lavado”, el 12% “natural” y 3% de robustas. Se observa que aumentó la producción en los cafés naturales (40% de incremento en 1995/96 respecto de 1994/95), el café robusta tuvo un incremento del 26% y los lavados incrementaron su producción en 25% en el mencionado periodo⁷¹.

Cuadro 1.11. Variedades y tipos de café	
CAFÉ (VARIEDAD/TIPO)	C A R A C T E R Í S T I C A S
☞ Brasil-Variedad duro.	Arábica. Fuerte, cuerpo denso, carece completamente de acidez.
☞ Camerún	Robusta. No lavado, con mucha cafeína, fuerte, amargo, denso. Sin aroma.
☞ Colombia natural	Arábica. Suave, ácido y muy aromático
☞ Costa Rica-Variedad Tarrazu.	Arábica Sabor gustoso entre Nicaragua y Brasil, neutro de acidez.
☞ Cuba.	Arábica. Muy suave, sin acidez, cuerpo muy ligero.
☞ Guatemala-Maragogipe.	Arábica. Sabor dulzón, más aromático que la clase antigua.
☞ Guatemala-Variedad antigua	Arábica. Café muy suave, sin acidez, muy neutro
☞ Guatemala-Volcán de oro	Arábica. Es la clase más gourmet de los Guatemala. Sabor más intenso y con más cuerpo.
☞ Hawai-Kona.	Arábica. Muy afrutado, fina acidez, aroma intenso, cuerpo ligero.
☞ India-Mysore	Arábica. Sabor seco y fuerte, cuerpo denso y ligero aroma, neutro.
☞ Jamaica-Blue Mountain.	Arábica. El café más apreciado del mundo, de producción escasa. Muy suave, carece de acidez, cuerpo ligero y escaso contenido en cafeína.
☞ Kenia Doble-A.	Arábica. Afrutado y sabor intermedio.

⁷¹ Confederación Mexicana de Productores de café. El café en México, una producción de altura; op. cit. Pág.

☞ México.	Arábica. Suave. En su producción destacan los siguientes tipos: Márago, Maragogipe, Planchuela, Arábigo, Pluma Hidalgo, Caracolillo, Sierra Madre, Mingo, Coatepec, Jaltenango, Natural de Atoyac, entre otros .
☞ Nicaragua-Caracolillo.	Arábica. Es una mutación de la clase anterior que solo da un grano por cereza en vez de dos. Mucho más sabor, más intenso.
☞ Nicaragua-SHG	Arábica. Recolección selectiva, a mano, sabor intermedio, poco ácido, cuerpo medio.
☞ Nueva Guinea-Papua.	Arábica. Fuerte, sabor exótico y gran cuerpo.
☞ Puerto Rico-Yauco	Arábica. Intenso sabor, cuerpo denso, achocolatado
☞ Tanzania.	Arábica. Muy suave. Sabor dulzón y afrutado. Gran aroma.
☞ Uganda.	Robusta. Café lavado y secado al sol, sabor fuerte con alto grado de cafeína sin aroma.

1.2.2. Mercado Alternativo

De acuerdo con INFOMER (2002), la producción y el comercio de alimentos obtenidos a partir de la agricultura orgánica han sido bien aceptados en todo el mundo, observándose altas tasas de crecimiento en estas actividades en los últimos diez años. México ha sido uno de los que más dinamismo ha registrado en esta actividad durante este período en el planeta, como respuesta a la creciente demanda por este tipo de productos, particularmente en las naciones occidentales de altos ingresos⁷².

⁷² El INFOMER realiza un monitoreo diario de los precios nacionales e internacionales al mayoreo de los principales productos agropecuarios de interés para nuestro país, publicándose al día siguiente de su emisión de la fuente original. La información de precios nacionales e internacionales al mayoreo se presentan en cuadros que contienen datos sobre comentario de mercado, producto, origen, calidad, presentación y precio. Las fuentes informativas son: para el sector nacional ASERCA de la SAGARPA, y el Sistema Nacional de Información e Integración de Mercados (SNIIM), de la Secretaría de Economía mientras que en el ámbito internacional es el Market News Service, parte del Agricultural Marketing Service del USDA, y la información de los mercados de futuros es tomada de la misma emitida diariamente por las propias Bolsas de Comercio.

Asimismo, se presenta un monitoreo mensual respecto del comercio de bienes agropecuarios entre México y los Estados Unidos de América. La información se presenta en cuadros y gráficos, a partir de una base de datos histórica desde 1990 y actualizada a la fecha. La fuente de extracción de la información es el Foreign Agricultural Trade of the United States del Economic Research Service del USDA. Esta información se complementa presentando un análisis detallado del comercio de los principales oferentes externos en el mercado estadounidense, competidores de nuestro país, mostrando el comportamiento y tendencias de éstos

Es importante destacar que la información del INFOMER / SIAP se caracteriza por ser veraz y confiable, debido a que la información que se obtiene proviene de fuentes oficiales reconocidas, además que se realiza un proceso de validación, procesamiento y presentación de los datos.

1.2.2.1. Orgánico

La agricultura Orgánica se define como un sistema de producción que utiliza insumos naturales y prácticas especiales: aplicación de compostas y de abonos verdes, control biológico, asociación y rotación de cultivos, uso de repelentes y funguicidas a partir de plantas y minerales, entre otras. A cambio, prohíbe el uso de pesticidas y fertilizantes de síntesis química. Esta forma de producción incluye el mejoramiento de los recursos naturales y de las condiciones de vida de quienes llevan a cabo estas prácticas. Esto se explica en mayor medida a los altos precios a los que se ofrecen estos productos en el mercado (en algunos casos, el valor de estos precios es superior entre un 20 y 30% en el mercado en comparación a los alimentos cultivados convencionalmente), aunque también los demandantes de estos productos exigen una garantía de que los métodos empleados para el cultivo de estos productos sean plenamente certificados (INFOMER, 2002).

Una parte esencial de la producción orgánica, en lo que al consumidor refiere, es la que nos asegura que un alimento ha sido verdaderamente producido según los lineamientos orgánicos mencionados. Al proceso de análisis y verificación en campo de que un artículo de consumo cumple con los criterios para llamarle "orgánico" se le conoce como inspección, y el resultado favorable de la misma lleva a emitir una certificación avalando el producto en cuestión.

INFOMER (2002) informa que desde principios del año 2001 se cultiva bajo la técnica de producción orgánica alrededor de 15.8 millones de hectáreas en el mundo; de las cuales, Australia aporta prácticamente el 50% del total, con una superficie de 7.6 millones de hectáreas. Le sigue en orden de importancia Argentina, con un área de aproximadamente 3 millones de hectáreas, y en lejanos tercer y cuarto lugares Italia y los Estados Unidos de América, con 985,687 y 900,000 hectáreas, respectivamente. México registró de los mayores crecimientos en el área destinada a esta actividad durante la década pasada.

Este incremento se observó en mayor medida de 1996 al 2000, cuando el área destinada al cultivo de estos productos pasó de 23,000 Has en 1996 a más de 102,000 en el año más reciente, lo que significó un aumento del 343.5% en dicho

período. Debido a ello, solamente Italia registró un mayor ritmo de crecimiento en la superficie de cultivo de productos orgánicos que México.

De acuerdo a información emitida por una agencia alemana dedicada a la investigación de la agricultura orgánica, desde principios del año 2001 se cultiva bajo esta técnica alrededor de 15.8 millones de hectáreas en el mundo; de las cuales, Australia aporta prácticamente el 50% del total, con una superficie de 7.6 millones de hectáreas. Le sigue en orden de importancia Argentina, con un área de aproximadamente 3 millones de hectáreas, y en lejanos tercer y cuarto lugares Italia y los Estados Unidos de América, con 985,687 y 900,000 hectáreas, respectivamente.

Cuadro 1.12. Superficie destinada a la agricultura orgánica y Porcentaje del total de la tierra cultivable (2001).			
PAÍS	HECTÁREAS ORGÁNICAS	PAÍS	% SUPERFICIE AGRÍCOLA TOTAL
Australia	7,654,924	Liechtenstein	17.97
Argentina	3,000,000	Austria	8.43
Italia	958,687	Suiza	7.87
Estados Unidos	900,000	Finlandia	6.79
Alemania	452,279	Italia	6.46
Reino Unido	380,000	Suecia	5.60
España	352,164	Dinamarca	5.46
Francia	316,000	Rep. Checa	3.15
Austria	287,900	Alemania	2.64
Canadá	188,195	Eslovaquia	2.45
Suecia	174,000	Reino Unido	2.40
Finlandia	147,423	Noruega	1.84
Dinamarca	146,685	Argentina	1.77
Rep. Checa	110,756	Australia	1.62
México	102,802	Holanda	1.39
Brasil	100,000	España	1.37
Resto del mundo	544,509	Bélgica	1.34
Total	15,816,324	Portugal	1.26

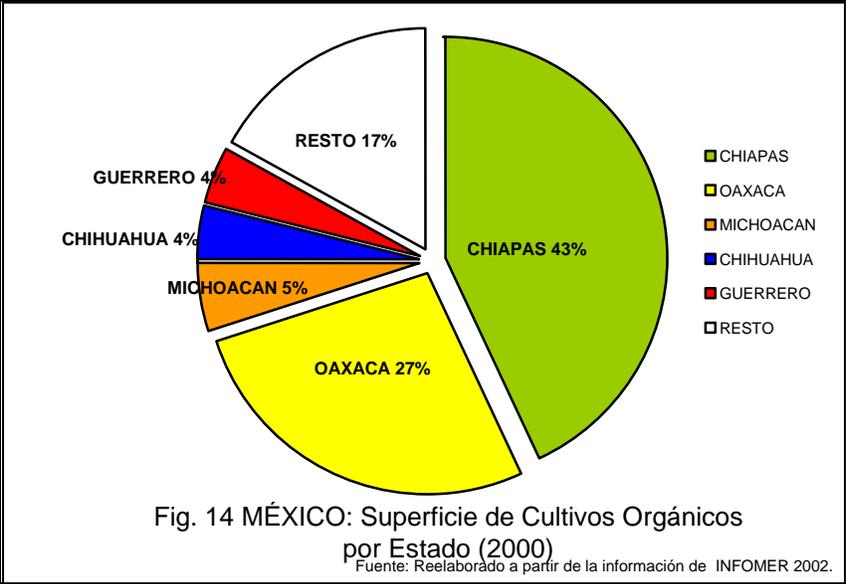
Información retomada del informe de INFOMER (2002), elaborado a partir de los datos obtenidos de Bio Fach Söl Sonderausgabe.

En lo que respecta a otras regiones (sin contar Australia) el continente americano registra la mayor superficie destinada a los cultivos orgánicos, con un total de 4.3 millones de hectáreas (3.2 millones de Has. en la zona sur del continente y 1.1 millones en Norteamérica); le sigue en orden de importancia el continente

europeo, con un total de 3.7 millones de Has.; mientras que en Asia y en Africa es muy marginal la producción de este tipo de bienes, destinándose en el primer continente tan sólo 50 mil hectáreas aproximadamente, y en el segundo 20 mil has (INFOMER, 2002).

A pesar del crecimiento importante que se ha dado en la producción orgánica de alimentos, el porcentaje de tierras cultivadas para estos productos aún representa niveles muy inferiores respecto al total de tierra destinada a la agricultura de cada país. La única excepción es Liechtenstein, cuya área de cultivo destinada a la producción agrícola alcanza casi el 20% del total, aunque la superficie de tierra cultivable de este país apenas rebase las 3,800 hectáreas. Según información emitida por la FAO, la superficie destinada a los cultivos orgánicos en nuestro país representa tan sólo 0.08% del total de la tierra cultivable en nuestro país.

Para el caso de México, en el año 2000 se registró un total de 102,802 hectáreas de cultivos dedicados a la producción orgánica. Los estados de Chiapas y Oaxaca son por mucho los estados que cuentan con la mayor superficie de este cultivo, aportando el 43% y 27%, respectivamente (70% del total nacional en conjunto).



Asimismo, ambos estados aportaron la mayor parte del crecimiento observado en el área de cultivo de orgánicos de los últimos años. Le siguen en orden de

importancia Michoacán, Chihuahua y Guerrero. Se estima que para el año 2000 habían un total de 47,987 productores dedicados a la producción orgánica en México, la gran mayoría (casi el 60%) se dedican al cultivo del café.

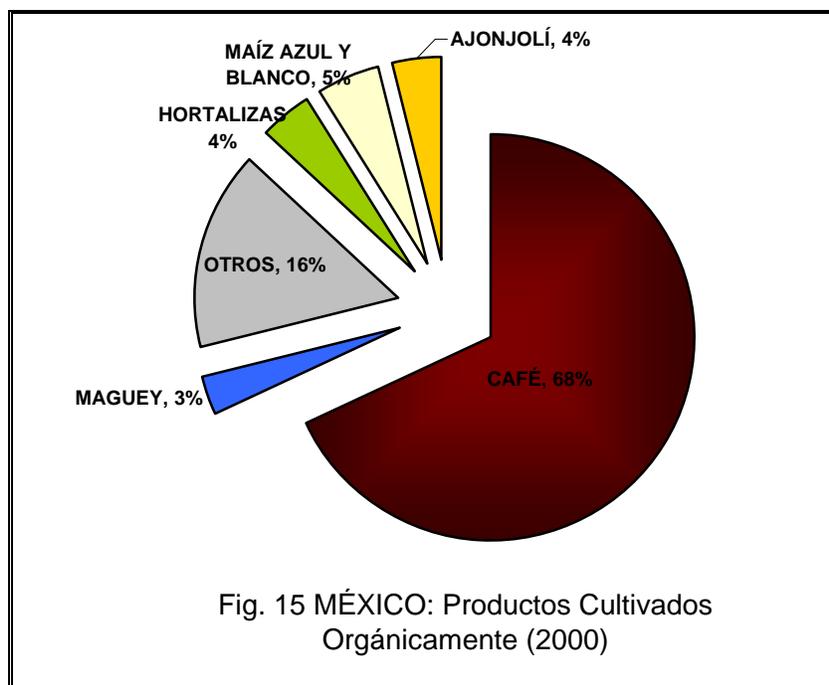
1.2.2.1.1. Productos Orgánicos

De acuerdo con IMFOMER (2002), es posible encontrar en la actualidad más de 1500 distintos productos orgánicos frescos, congelados o procesados, entre los que destacan café, té, azúcar, frutas, hortalizas, cereales, algodón, carne, productos lácteos, aceites, harinas, chocolates, mermeladas, miel, condimentos, y vino, entre otros. Entre los principales productores se encuentran Europa, Australia, Canadá, Estados Unidos, y Japón⁷³, que en conjunto generan el 76 por ciento del total mundial.

En México se produce una gran variedad de alimentos de origen orgánico entre los que se encuentran: Aguacate, Ajonjolí, Cacao, Café, Caña, Erizo, Frijol, Hierbas, Hortalizas, Jamaica, Jengibre, Leche de Vaca, Litchi, Maguey, Maíz Azul y Blanco, Mandarina, Mango, Manzana, Naranja, Nueces, Palma Africana, Papaya, Piña, Plátano, Rambután, Sábila, Soya, Toronja, Vainilla y Zarcamora, entre otros. El café es por mucho el principal producto orgánico que se cultiva en nuestro país, absorbiendo el 68% de las hectáreas de cultivo, siguiéndole en un lejano quinto lugar el maíz.

Aunque la comercialización de este tipo de alimentos tan sólo representó alrededor del 2% del comercio mundial de alimentos en 1999, estos productos han atraído la atención de gobiernos, productores, operadores del mercado, y sobre todo de los consumidores. Esto se debe en parte a una desconfianza cada vez mayor respecto a las técnicas de cultivo, manejo y procesamiento de los alimentos producidos convencionalmente, después de una serie de cuestionamientos sobre la inocuidad de estos alimentos, preocupaciones ambientales, salud, y la convicción de que los alimentos orgánicos pueden tener mejores características en lo que se refiere al sabor (INFOMER, 2002).

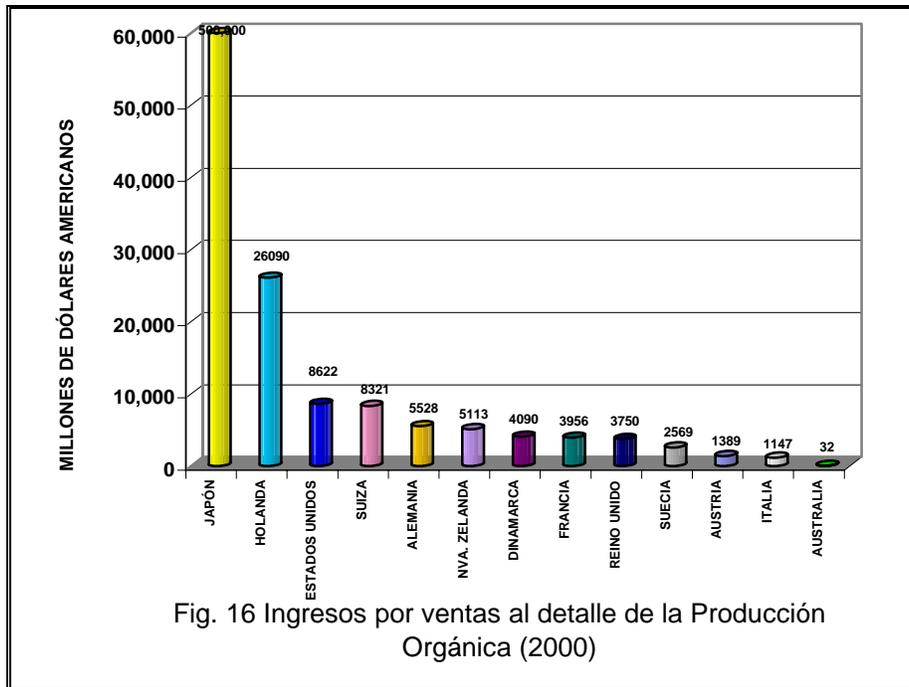
⁷³ Es importante resaltar el caso de Japón, nación que actualmente cuenta con tan sólo 5,083 Has. de tierra para la producción orgánica; sin embargo, la productividad y el nivel de ingreso por hectárea de la nación asiática por mucho el más alto de todo el planeta.



El sector de los alimentos orgánicos ha registrado un fuerte crecimiento, con una demanda que crece más rápidamente que la oferta, especialmente en los países desarrollados de Europa Occidental, Estados Unidos y la zona oriental del continente asiático, con Japón, China y Filipinas, siendo el mercado estadounidense el de mayor demanda de estos productos; aunque la FAO estima que los mercados de Japón y Singapur registren un crecimiento más dinámico en todo el mundo para los próximos años, alcanzado tasas de crecimiento de hasta el 20% anual. En tanto, la FAO proyecta que paulatinamente estos productos vayan teniendo una mayor presencia en los mercados de los países en desarrollo, aunque su crecimiento será mucho más marginal que el de las naciones desarrolladas ya mencionadas.

En lo que se refiere al consumo *per cápita*, Dinamarca registra el mayor nivel de gasto de todo el mundo, con un promedio de \$US 113.59 al año en el 2000; le siguió en orden de importancia Suiza con un promedio de \$US 95.32 *per cápita* anual durante el mismo año. No obstante, las naciones que registraron el mayor aumento porcentual en lo que se refiere al gasto *per cápita* de alimentos orgánicos en el período 1997 - 2000 fueron Nueva Zelanda y Suecia, con 388% y 262% cada

uno, ubicándose en \$US 15.36 al año por persona el primero, y en \$US 44.98 el segundo (INFOMER, 2002). Alrededor del 85 por ciento de los productos orgánicos producidos en México tienen como destino los mercados del exterior.



De hecho, la mayoría de los sistemas de producción implementados en nuestro país están de acuerdo con las normas de los países de destino de los productos orgánicos. Los países que adquieren los productos mexicanos imponen su normatividad y su certificación, sin embargo existe una gran discrepancia entre las diferentes normatividades de producción orgánica (europeas y americanas) que certifican el proceso.

INFOMER (2002) Es importante señalar en este punto que nuestro país también cuenta con una Norma Oficial Mexicana para las especificaciones del proceso de producción y procesamiento de productos agrícolas orgánicos. En México se encuentran registradas 15 Agencias de Certificación, de las cuales 3 son de origen mexicano (CERTIMEX, CUCEPRO y CADS) y una agencia internacional (OCIA) división México. A continuación se presenta el detalle de los datos de identificación de la NOM, establecida por la Secretaría de Economía (antes SECOFI):

1.2.2.2. Bird Friendly, Sustentable, Shade Grown

El Smithsonian Migratory Bird Center⁷⁴ se ha involucrado en un estudio sobre la relación entre las aves migratorias y las plantaciones de café, a partir de 1992. En 1994 dio a conocer la marca "Bird Friendly" y en 1997 se terminaron de desarrollar los criterios para el café "Bird Friendly"; certificaciones de producción orgánica y de cultivo bajo sombra (basado en la definición del SMBC); el grano producido de forma sustentable proviene de una plantación con alta diversidad biológica y poca incidencia de sustancias químicas (Coello, 2003).

Este sistema se rige bajo los principios de: conserva los recursos existentes, protege el ambiente, produce con eficiencia, compite en el mercado e impulsa la calidad de vida de los productores y de la sociedad en su conjunto. El programa "Bird Friendly", fue creado en 1998 para conceder la licencia a importadores, tostadores y comercializadores; en el uso del sello "Bird Friendly" (Amigable con las aves) se garantiza un apoyo de 25 centavos por libra de café tostado con certificación. Este dinero se envía al SMBC y es destinado para proyectos de investigación, estudios en proceso, entrenamiento y educación para productores y consumidores sobre temas del cultivo de café bajo sombra. Para tramitar el sello se debe contar primero con certificaciones orgánicas y de cultivo bajo sombra (Coello, 2003).

El Centro promueve la reconversión de las fincas al cultivo bajo sombra y después al Amigable con las Aves. Además, ha emitido una serie de definiciones y criterios generales para la certificación. De acuerdo con el SMBC, existen dos formas de cultivo bajo sombra:

1. **Sombra rústica:** está constituida por especies forestales naturales. El café puede consistir en grano cultivado bajo bosque primario o secundario, la mayoría de las veces. Cuando se han plantado árboles adicionales para producir artículos de utilidad el sistema se denomina policultivo tradicional. Regularmente se poda la flora con la finalidad de aumentar la producción. El SMBC recomienda que

⁷⁴ El Smithsonian Migratory Bird Center (SMBC, por sus siglas en inglés) forma parte del Smithsonian Institution, instancia que congrega 16 museos (por citar, Museo de Historia Natural), galerías, centros de investigación (como el Instituto de Investigación Tropical, el Centro de Investigación Medioambiental y el SMBC) y el Zoológico Nacional, con sede en el Smithsonian National Zoological Park, en Washington Distrito de Columbia.

después de remover enredaderas y plantas no deseables para los cafetos, se conserve un dosel o cobertura forestal mínima de 40 por ciento y las plantas epifíticas o hemi-epifíticas de los árboles de sombra no sean podadas.(Coello, 2003)

2. **Sombra plantada:** se constituye con árboles y plantas cultivadas con el fin de obtener provecho de ellas, como son naranjo, plátano, limón y aguacate. También con el objetivo de proveer sombra a los cafetos que no dan producto, principalmente del género Inga. El SMBC recomienda que en las fincas no haya más del 50 por ciento de la misma especie y no más del 70 por ciento de la cubierta forestal para sombra sea del conjunto de Inga. Lo anterior es con el propósito de promover la diversidad y que el número de aves migratorias y otros organismos se vean beneficiados del ecosistema de las plantaciones.

Algunos de los criterios emitidos por el SMBC son:

- La diversidad biológica probablemente aumente conforme a la cantidad del dosel o cubierta forestal. Sin embargo, el café no es necesariamente una planta de sombra total. Para encontrar un punto medio entre estas consideraciones, el Centro recomienda un mínimo de dosel o cubierta forestal de 40 por ciento, que puede calcularse o medirse con un densiómetro óptico. En la estimación de la cubierta no deben incluirse las sombras producidas por los mismos cafetos. En cuanto a la cubierta de sombra, ésta no debe reducirse a menos de 40 por ciento, incluso entre poda y poda no debe llevarse a cabo durante la estación lluviosa.
- Probablemente, de mayor importancia para la biodiversidad -particularmente para las aves-, sea la altura de los árboles de cobertura. El Smithsonian Migratory Bird Center recomienda que a las especies de la columna vertebral del dosel o cubierta forestal se les permita alcanzar una altura de 12 a 15 metros. En el caso de fincas recientes y en transición a sombra, los inspectores deberán ser receptivos respecto a las prácticas de poda que impidan a los árboles alcanzar esa altura.
- Es del conocimiento de todos que la variedad de la estructura vertical genera un incremento en la diversidad de las aves. Por eso debe exhortarse a los

caficultores a plantar árboles, tanto de mayor como de menor altura en comparación con los de sombra de la columna vertebral; entre los más altos pueden incluirse especies maderables y entre los menos altos pueden ser frutales y de los que se obtenga materia prima para medicinas u otros productos. Como regla de oro, tanto los niveles más bajos como los altos deben alcanzar un total mínimo del 20 por ciento de cobertura de sombra, adicional a la sombra proporcionada por las especies de la columna vertebral.

- Las plantas epifíticas (como las *bromeliáceas*) y las plantas parásitas (como el muérdago), contribuyen de manera considerable a la diversidad biológica en general, además de proporcionarle fuentes de sustento a las aves. El crecimiento de estas plantas en los árboles de cobertura deberá fomentarse, aunque la cantidad esperada de crecimiento epifítico varíe entre las regiones con diversos climas, la recomendación del SMBC es que los inspectores comparen las cubiertas de sombra del café con el fin de determinar si el crecimiento epifítico es removido en forma sistemática. Además, es recomendable, al efectuar la poda, dejar algunas ramas y troncos muertos.
- A fin de prevenir la desecación de los niveles exteriores, a causa del viento, debe mantenerse una "cerca viva"; o franja marginal de árboles y arbustos a lo largo de las carreteras y de otras clases de márgenes. También debe conservarse una franja natural de vegetación secundaria de 5 metros de ancho a cada lado de los arroyos pequeños y de 10 metros a lo largo de los ríos.(Coello, 2003)

Para todo el proceso del aromático existe la certificación por parte del SMBC. Así, en cuanto a productores y benefactores, existen sólo 15 granjas con esta reglamentación distribuidas en seis países: Brasil, Colombia, Costa Rica, Guatemala, Perú y México. En éste se encuentran dos: una corresponde a Ismam, en el estado de Chiapas, y la otra es Café Cumbre, de Nayarit. Los torrefactores-comercializadores registrados con certificación por parte del SMBC alcanzan el número de 95, mientras que los importadores o *brokers* suman sólo 10.(Coello, 2003)

Otro aspecto diferente es la preparación del personal de inspección. Actualmente en el país hay 24 personas certificadas, pertenecientes a UCIRI, Certimex, OCIA, SMBC, Naturland, Pronatura, Universidad de Chapingo, ELAN, CEPCO, así como algunos independientes.

Como parte de los esfuerzos realizados por distintos sectores del mercado norteamericano para impulsar el consumo de un café que considere el bienestar ecológico y de hábitat para las aves migratorias, la compañía Thanksgiving Coffee y la Asociación de Aficionados a las Aves (ABA, por sus siglas en inglés) han lanzado al mercado su marca "Song Bird Coffee"⁷⁵; ésta es una organización no gubernamental estadounidense que apoya económicamente a *Partners in Flight* (Compañeros de vuelo), programa de conservación para las aves migratorias.(Coello, 2003).

1.2.3. Conclusiones

De acuerdo con el análisis anterior, encontramos que han ocurrido diversos cambios considerablemente importantes en el ámbito internacional en las diferentes etapas de la cadena productiva del café, que son reflejo de las transformaciones operadas a escala mundial en la estructura y funcionamiento del mercado este grano.

Estas transformaciones estuvieron ligadas a períodos críticos de precios bajos e inestables, ocurridos durante la época de la existencia del Convenio Internacional del Café, donde primó la interdependencia mutua entre los países productores y consumidores, que aparentemente regulaba los precios mínimos y máximos para el Café y no el resultado de una competencia perfecta entre oferta y demanda, finalmente, los intereses de cada uno de los agentes terminó por superar cualquier tipo de acuerdo.

Este sistema agroindustrial se desarrolla dentro de un contexto global donde se encuentra dominado por la liberalización de los mercados mundiales, que significó

⁷⁵ La marca, fue inspirada por la organización llamada Song Bird Foundation, ésta fue creada por el cantante y compositor Danny O'Keefe, en 1997. Su principal preocupación es promover acciones encaminadas a proteger las especies migratorias en peligro de extinción.

cambios radicales en la cadena a partir de 1989, año en que expiró el Convenio Internacional del Café, que estaba vigente desde 1962.

A partir de la pérdida de vigencia de las cláusulas económicas del Convenio Internacional del Café, este sistema agroindustrial ingresó al libre juego de la oferta y demanda, donde grandes compañías Internacionales del café como General Foods, Nestle, Jacobs, empezaron a dar importancia a la estandarización de café.

El desafío para este siglo es la producción de cafés especiales; de acuerdo con los analistas de mercados el incremento del consumo actualmente se da por el incremento de la calidad, la cual se encuentra regulada por normas internacionales y está estrechamente relacionada con los conceptos de tipo, clasificación y grados del café.

La estandarización traerá diferentes ventajas en la comercialización de los granos del café. En los países latinoamericanos, muchas veces las limitaciones en el cultivo del café se deben a la escasa capacidad de gestión empresarial y ausencia ó limitada incidencia de transferencia de tecnologías adecuadas y con visión de futuro, orientadas a mejorar en forma sustancial la calidad. Los criterios técnicos deben tener en cuenta la alta sensibilidad del medio ecológico donde se cultiva el café, permitiendo un manejo equilibrado entre su rentabilidad y el impacto ecológico. Cabe hacer mención que a nivel de todas las fases de la cadena de valor, repercute la presencia crónica de una estructura productiva muy endeble; el minifundio es un factor que contribuye a restarle rentabilidad al negocio del café y viene produciendo un fuerte impacto sobre las actividades de economía de escala, vertical y horizontal en todas las fases del cultivo.

1.2.4. Bibliografía

Aguirre Saharrea, Francisco. 2002. Investigación sobre café. En: publicación electrónica "Vinculando" (Fuente: <http://www.vinculando.org/mercado/cafe/>), quién extrajo estos datos de: Waridel, Laure. 2002. Coffee with pleasure: just java and world trade. Black Rose Books, Montreal, Canadá.

- Anthony, F., C. Astorga y J. Berthaud. 1999. Los recursos genéticos: Las bases de una solución genética a los problemas de la caficultura latinoamericana. En: Bertrand, G. y B. Rapidez (eds.). Desafíos de la caficultura en Centroamérica. CIRAD, IRD, IICA-PROMECAFE. Costa Rica. Pp: 369-405.
- Betancourt, Aduen Darío y Jorge López Arévalo. 1993. "El mercado internacional del café en la coyuntura actual". En: "El café en la frontera sur. La producción y los productores del Soconusco, Chiapas, México". Villafuerte Solís, Daniel (coordinador). Gobierno del Estado de Chiapas. Pág. 10
- Celis Callejas Fernando. 2002. "El modelo de comercialización y consumo de café en México". Fuente: <http://www.vinculando.org/documentos/comercializacioncafemexico.htm>
- CEPAL. 1989. Economía Campesina y Agricultura Empresarial. Tipología de productores del agro mexicano, Siglo XXI. México
- Coello Manuell, Jaime Alberto. 2003. Café amigable con las aves. "El mundo del café", Revista Bimestral. En internet: <http://www.vinculando.org/mercado/birdfriendly.htm>
- Costa, Nuria. 1975. UNORCA. Documentos para la historia. Costa-Amic México. 1989.
- Castillo, P. G., A. Contreras J., A. Zamarripa C., I. Méndez L., M. Vázquez M., F. Holguín M. A. Fernández R. 1994. Tecnología para la Producción de Café en México. Folleto Técnico No. 8, división agrícola. Instituto Nacional de Investigaciones Forestales y Agropecuarias. 89 pp.
- Escamilla, P. E. 1993. El café cereza en México. Tecnología de la producción. Universidad Autónoma Chapingo. CUESTAAM-DCR. Chapingo, México. 116p.
- Halperin, Rhoda H. Administración Agraria y Trabajo. Un caso de la economía política Mexicana N.-36 SEP-IN1 México
- Jiménez, Castillo Manuel. 1985. Huancito: Organización Práctica y Política. Colección INI N.-7 Instituto Nacional Indigenista, Serie de Antropología Social, México
- López Suárez, Juan Carlos. 1998. Proceso de fragmentación de las organizaciones de productores en la Chinantla. El caso de la organización

Productores Unidos Para el Desarrollo Sustentable S.C. de San Felipe Usila, Oaxaca. Tesis de Licenciatura. Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Iztapalapa. División de Ciencias Sociales y Humanidades. Departamento de Antropología.

Lúa, Flores y otros. 1988. *Las Voces del Campo. Movimientos campesinos y política agraria 1.I.S.-UNAM, México Siglo XXI.*

Monroy, Mario B. 2002. ¿Qué hay detrás de una taza de café? Datos básicos del café. Recopilación y redacción de textos. Dirección de Servicios Informativos Procesados, A.C. y Rostros y Voces-Trato Justo. Internet: http://www.vinculando.org/mercado/datos_cafe.htm

Morten Scholer, 2004. ¿Amargo o dulce? El incierto futuro del café. *CCI Forum de Comercio Internacional - No. 2/2004.* La revista del Centro de Comercio Internacional. Fuente: http://www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php/aid/623/%BFAmargo_o_dulce__El_incierto_futuro_del_caf%E9.html

Nolasco, M. 1985. *Café y sociedad en México.* Centro de Ecodesarrollo. México. Pp. 108-109; 148, 412-413.

Rello Fernando (Coordinador). 1990. *La organización de Productores rurales en México.* Economía de los ochentas, Facultad de Economía. México.

Renard, María Cristina. 1993. *La Comercialización Internacional del Café.* Medina Gómez Rogelio (editor). Colección de cuadernos universitarios. Serie Ciencias Sociales No.11. Universidad Autónoma Chapingo. México. 90 pp.

Santoyo, C. V. H., S. Díaz C., y B. Rodríguez P. 1995. *Sistema agroindustrial café en México: diagnóstico, problemática y alternativas;* México, Universidad Autónoma de Chapingo, 1996; Págs. 138-139

Santoyo, C. V. H., S. Díaz C., E. Escamilla P. y J.D. Robledo M. 1996. *Factores agronómicos y calidad de café.* Universidad Autónoma Chapingo. Confederación Mexicana de productores de café. Huatusco, Veracruz, México. 19p.

Swartz J. Marc, y colaboradores. 1994 *Antropología Política: Una Introducción.* *Alteridades Año 4 num 8.* P.P 101 -126

- Valadez, Rodolfo. 2000. "Existe en el país un gran potencial para producir café de alta calidad". En: 100% Café. Pág. 21.
- Waridel, Laure. 2002. Coffee with pleasure: just java and world trade. Black Rose Books, Montreal, Canadá.
- Zamarripa, C. A. y E. Escamilla P. 2002. Variedades de café en México: origen, características y perspectivas. Universidad Autónoma de Chapingo. Huatusco, Veracruz, México. Pp. 39

CAPITULO II
CALIDAD Y SISTEMAS DE CERTIFICACIÓN EN LA AGRICULTURA
PARTE I
CALIDAD

Por diversos motivos, toda empresa agroalimentaria (de producción, de transformación y de venta minorista) tiene la necesidad de conocer la calidad del producto entregado por sus suministradores tanto internos como externos. Podría ser el caso de una cooperativa que deseara establecer las liquidaciones en función de la calidad del producto entregado por los socios que son sus suministradores.

Es importante conocer la calidad en todos los sub-sectores agroalimentarios (producción, transformación y venta minorista), en primer lugar porque el resultado comercial y económico de la empresa se ve influido por el nivel de calidad ofrecido por las empresas proveedoras; en segundo lugar, porque no puede ofrecerse ninguna garantía sobre el nivel de calidad final de una empresa agroalimentaria, si se desconoce el que tienen los factores productivos utilizados. Estas dos situaciones anteriores están íntimamente relacionadas con la Gestión de la Calidad que realice una empresa.

2.1.1. CONCEPTO DE CALIDAD

Es intrínseco al hombre el deseo de superación, lo cual ha sido el elemento clave para el avance tecnológico y cultural de la humanidad. En este proceso destaca también el propósito de hacer las cosas bien, como algo natural al ser humano (López, 2003). El concepto de calidad ha sido muy utilizado, a lo largo de la historia¹, y últimamente, se utiliza cada vez más, en los productos que son

¹ Algunos autores, apoyados en textos bíblicos, remontan la búsqueda por la calidad al inicio de los tiempos, en virtud de que al final de cada día de la creación el Génesis cita la siguiente frase:y Dios vio que era bueno....., con lo cual podría decirse que dió comienzo la gestión de calidad. Otro ejemplo, es el citado por el código de Hammurabi, en donde se establecía que si un albañil construía una casa y no siendo ésta suficientemente sólida, se hundió y mata a sus ocupantes, el albañil deberá ser ejecutado. Por su parte, los fenicios diseñaron algunos métodos un poco más sofisticados cuya finalidad era eliminar de una vez por todas las posibilidades de que alguien repitiera errores. Para ello, se cortaba la mano del individuo que lo cometía, otro ejemplo interesante de aseguramiento de la calidad por la vía de la inspección es la tarea que realizaban aquellas personas encargadas de probar la comida de los reyes, lo cual involucraba cierto grado de riesgo. A medida que en la edad media surgieron los

resultado de la actividad manufacturera y de los servicios; lo cual es debido, sobre todo, a los cambios en el medio ambiente que obligan a las empresas a modificar sus procesos de producción y la organización de las mismas (Espinosa y Pérez, 2004). De manera general, se puede decir que calidad es la ausencia de deficiencias o algo excepcionalmente bueno en su tipo, pero si se parte del tronco conceptual de la administración, la calidad, en su sentido más amplio, nos habla de una filosofía, un sistema y un proceso administrativo con características propias (Espinosa y Pérez, 2004).

De acuerdo con Cantú 1997, en términos generales la calidad "abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio para ser de utilidad a quien se sirve de él. Esto es, un producto o servicio es de calidad cuando sus características, tangibles e intangibles, satisfacen las necesidades de sus usuarios"² (Cantú Delgado, 1997).

La calidad es uno de esos conceptos que "tradicionalmente" se ha relacionado sólo con las áreas técnicas u operativas, y que en este proceso evolutivo se ha trasladado a todos los niveles y áreas organizacionales y tiene repercusiones directas en la generación de recursos humanos capaces de formar una ventaja competitiva para la empresa.

De acuerdo con Espinosa y Pérez (2004), la calidad es una rama de la administración moderna y de los principios básicos de planeación, organización, ejecución y control implementados por Fayol. Se desarrolla en la administración científica de Taylor, y evoluciona con las relaciones humanas de Elton Mayo.

De manera general no se puede hablar de un solo modelo de calidad, son varios, y todos utilizan los mismos principios de la administración clásica, pero

gremios, las normas de calidad se hicieron explícitas. Esto pretendía, por un lado, garantizar la conformidad de los bienes que se entregaban al cliente, y por el otro, mantener en algunos grupos de artesanos la exclusividad de elaborar ciertos productos.

En el pasado se observa una clara relación del hombre con el resultado de su trabajo. Por el contrario, la mecanización, la producción en serie y la especialización de los procesos productivos han separado al hombre del producto de su esfuerzo e incluso se llega a alcanzar el extremo de que éste ya no logra distinguir el valor que agrega y con alguna frecuencia también ignora lo que produce la empresa donde presta sus servicios. Desde esa perspectiva y con esos antecedentes que vinculan al hombre con su obra, Calidad Total no solo reconoce la dignidad y el potencial intelectual del ser humano, incorporándolo al autocontrol activo de la calidad de lo que hace, sino que adicionalmente a través de este involucramiento lo pone en contacto estrecho con la naturaleza e importancia de su labor.

² Las características a que se refiere esta definición se conocen en su conjunto como "calidad al consumidor".

modificándolos al momento de aplicarlos: como ocurre con las funciones de la supervisión, la evaluación de méritos y los aumentos salariales personalizados; también reforman algunos aspectos organizacionales como la pirámide del poder y llaman la atención sobre temas poco atendidos por otros modelos administrativos como la satisfacción de los clientes y el desarrollo de los proveedores (Colunga, 1992).

La adopción de la filosofía de calidad total requiere una transformación cultural, una nueva forma de administrar la empresa u organización, donde el énfasis cambia de las utilidades, a la satisfacción del cliente; en donde en lugar de administrar resultados se administran y mejoran continuamente los sistemas y procesos que los producen (Espinosa y Pérez, 2004).

La calidad no es sólo una estrategia para incrementar la productividad, la calidad debe entenderse y debe de ser transmitida como un valor que genera actitudes y comportamientos en el trabajo y en la vida privada del trabajador; es buscar conscientemente los máximos estándares deseables en todo lo que realizamos en la vida, es una filosofía que debe de estar atrás de todos los movimientos del individuo, es un estilo de vida, es una cultura, donde lo principal es el trabajo, el servicio, la entrega completa.

Para implantar un proceso de calidad, primero, es necesario evaluar la situación actual de la empresa y comenzar a explorar nuevas formas de relación entre las áreas para simplificar los procesos y evitar el burocratismo y la duplicidad de trabajo³. Diversos autores coinciden en el hecho de que es necesario que la dirección esté convencida del programa y lo ponga en práctica en los altos niveles directivos, antes de llevarlo a la base, además debe de existir un líder en la organización que se haga cargo.

"De manera general podríamos definir que la búsqueda de la calidad en una compañía implica desarrollar un plan integral en el que los empleados son al mismo tiempo clientes y proveedores de servicios, de productos o de información,

³Cámara Nacional de la Industria de la Construcción-Instituto de Capacitación de la Industria de la Construcción (CNIC-ICIC). "Implicaciones de la Calidad Total en la industria de la construcción". en: El financiero 15 de junio 1994. pág. 31A.

de otras áreas o departamentos que tienen requerimientos concretos y son interdependientes"(El Financiero, 1994).

Antes de continuar, debemos definir lo que es "el cliente". Desde el punto de vista de la calidad cada vez más se está utilizando el término "cliente" en un sentido amplio, para indicar en una relación de intercambio a "la persona o empresa que recibe el trabajo realizado por otra". De tal forma, que se designa tanto al "cliente externo" o usuario del producto o servicio (que puede ser el consumidor al que se considera un cliente externo final, como otra empresa a la que se considera un cliente externo intermedio) como a los "clientes internos" de la misma, des decir "a personas o secciones, dentro de la empresa que reciben el trabajo de otras⁴. También el término "cliente" se ha extendido para incluir la relación de los proveedores con la empresa, en este caso el cliente es la propia empresa que espera que cada uno de sus proveedores le satisfaga totalmente.

De acuerdo con Rivera, Buitrago y Roig (2002), puede decirse que, en calidad, se consideran tres tipos de relaciones de intercambio, donde aparecen tres tipos diferentes de clientes: el externo (final o intermedio), el interno y la propia empresa respecto a sus proveedores. Finalmente, la calidad de una empresa es una misión donde están implicados "todos" los componentes de la misma: trabajadores, dirección y proveedores".

2.1.2. ETAPAS DE DESARROLLO DE LA TEORÍA DE LA CALIDAD

Calidad es un concepto que ha estado evolucionando constantemente, por tal motivo no es de fácil definición. Para definir calidad es necesario, primeramente, ubicar a qué período del proceso evolutivo nos referimos. La calidad tiene varias épocas. Cada una de éstas presenta características y alcances diferenciados. Por supuesto, los cambios insertados a través del tiempo han agrandado el concepto hasta convertirlo en una estrategia de negocios (Encinas, 2003).

La búsqueda de la calidad, ha atravesado por varias épocas o etapas, y su evolución está estrechamente relacionada con los cambios ocurridos en las

⁴ En este caso, se concibe al proceso productivo como una serie de fases interrelacionadas donde en cada una de ellas "entrega" su producto a la siguiente.

ciencias administrativas y los procesos de manufactura. Cantú (1997) clasifica estas etapas de la siguiente manera:

☞ **Etapas I: Inspección** (siglo XIX). Esta etapa se caracterizó por la detección y solución de los problemas generados por falta de uniformidad del producto. La calidad se orienta al producto terminado.

Esta etapa se desarrolla a finales del siglo XIX y principios del XX, a partir de las contribuciones hechas por Frederick W. Taylor y Henri Fayol al desarrollo de la teoría de la administración. Taylor sostenía en sus planteamientos que el personal administrativo era el responsable de diseñar y controlar los métodos apropiados de trabajo, proporcionar el entrenamiento adecuado, así como las herramientas y los incentivos justos de tal forma que los operadores trabajasen con productividad y calidad. De acuerdo con lo anterior, el trabajador debía estar concentrado únicamente en la ejecución de sus operaciones, sin intervenir en ningún tipo de medición de la productividad o calidad, o cualquier otro tipo de actividades administrativas (planeación, control, mejoramiento); ya que estas actividades correspondían solamente a las áreas administrativas. Así pues, la inspección encaja perfectamente en este sistema de trabajo, ya que se utiliza como herramienta de control para la detección de errores, pero esta detección es realizada por personal diferente al que manufactura el producto.

☞ **Etapas II: Control estadístico del proceso** (1930's). Su enfoque principal es el control de los procesos y la aparición de métodos estadísticos para el mismo fin y para la reducción de los niveles de inspección. Lo que marca esta nueva etapa es el surgimiento de estos dos nuevos conceptos: el control estadístico de procesos y la prevención para el control económico de la calidad de productos manufacturados⁵. La calidad se orienta a los procesos productivos que aseguren que consistentemente los productos cumplan con las especificaciones predeterminadas.

⁵ Conceptos desarrollados por Walter Shewhart, a mediados de los 1930's, quién entiende la calidad como "un problema de variación que puede ser controlado y prevenido mediante la eliminación a tiempo de las causas que lo provocan, de tal forma que la producción pudiese cumplir con la tolerancia de especificación de su diseño".

Es importante resaltar que durante estas dos primeras etapas, la calidad se orientó únicamente al proceso de manufactura, dejando de lado el control de la calidad en cualquier otro tipo de proceso, como pudieran ser los de servicio de apoyo y servicio al cliente. La etapa III y IV cambia esta tendencia y elimina los límites de la actuación de la calidad dentro de una organización.

☞ **Etapa III: Aseguramiento de la calidad** (1950's). En esta etapa surge la necesidad de involucrar a todos los departamentos de la organización en el diseño, planeación y ejecución de políticas de calidad. La calidad se orienta al cliente, a mejorar continuamente y a optimizar todas las actividades de la empresa hacia el cliente externo.

Esta etapa fue impulsada por Joseph Juran⁶ y su concepto de "aseguramiento de calidad", el cual se "fundamenta en que el proceso de manufactura requiere de servicios de soporte de calidad, por lo que se debían coordinar esfuerzos entre las áreas de producción y diseño de producto, ingeniería de proceso, abastecimiento, laboratorio, etc." (Cantú, 1997). La generación de ideas y estrategias dirigidas a implantar la calidad en las organizaciones se hace cada vez más extensa, sobre todo a partir de los años ochentas y noventas. En esta última década es donde se da el parteaguas y el desarrollo de la calidad pasa de la etapa III a la etapa IV.

☞ **Etapa IV: Administración estratégica de la calidad total** (1990's). Se hace hincapié en el mercado y en las necesidades del consumidor, reconociendo el efecto estratégico de la calidad como una oportunidad de competitividad. Orientación al cliente, Orientación al desarrollo humano, Orientación a procesos y estructuras de costos. En esta etapa destaca el planteamiento de la calidad vista desde un enfoque estratégico y de competitividad de negocios. Ejemplos de los conceptos incluidos son: manufactura de clase mundial, justo a tiempo, benchmarking, reingeniería, organización que aprende, calidad en el

⁶ El planteamiento principal de Juran versa alrededor de los costos asociados a la calidad, que son de dos tipos: los evitables y los inevitables. La internalización de los sistemas de prevención de defectos en todos los procesos de la organización (lo que significa un buen manejo de los costos de calidad) trae como resultado, en primer lugar, que la organización sea altamente competitiva.

servicio, calidad de vida en el trabajo, dirección estratégica de negocios con base en una visión y una misión fundamentadas en la calidad, etc.

Finalmente, se puede decir que, en esta última etapa todo apunta hacia la utilización plena de todos los conceptos y técnicas más desarrolladas de la calidad total. De acuerdo con Cantú (1997) es necesario que su aplicación sea integral con el fin de obtener resultados exitosos, enfatiza la importancia de que la administración en primer lugar identifique claramente quiénes son los grupos de interés e influencia de la organización, y por supuesto cuáles son sus expectativas. A lo cual Encinas (2003) enfatiza que resulta indispensable que las empresas definan la misión, visión y valores organizacionales a partir de los cuales la administración realiza su planeación estratégica, ya que de ésta emanan las políticas de calidad que abarcarán todos los procesos de la organización, desde el productivo hasta el administrativo.

Hasta aquí hemos transitado del control de calidad por inspección (primera generación), pasando por el control estadístico del proceso (segunda generación), aseguramiento de la calidad (tercera generación) y el proceso de calidad total (cuarta generación), los procesos de mejora continua de la calidad hasta la reingeniería y calidad total; y por último lo que sería la re-arquitectura de la empresa y rompimiento de las estructuras del mercado, cuyo principio básico es: la calidad se orienta a desarrollar el capital intelectual de la empresa, hacer una reingeniería de la mentalidad de los administradores y romper las estructuras del mercado, con el fin de buscar nuevas formas para llegar al cliente (López, 2003).

A continuación se muestra una tabla con las tendencias en los procesos de calidad:

Cuadro 2.1. Tendencias en los Procesos de Calidad				
	1ª generación Calidad por Inspección	2ª generación Aseguramiento de la Calidad	3ª generación Proceso de Calidad Total	4ª generación Proceso de Mejora Continua de la Calidad, Reingeniería y Calidad Total, Rearquitectura de la empresa y rompimiento en las

				estructuras del mercado
Enfoque de la calidad	La calidad es una herramienta	La calidad es una herramienta	La calidad es la estrategia de la empresa	La calidad es la estrategia de la empresa La calidad rediseña la empresa La calidad es el rompimiento de las estructuras del mercado
Orientación	Orientación al producto	Orientación al proceso	Orientación al cliente	Orientación a mejorar todas las actividades, estructuras y procesos completos de la empresa hacia el cliente externo
Responsable	Departamento de control de calidad	Departamento de aseguramiento de la calidad y personal de producción	Director General	Todo el personal de la empresa es responsable de mejorar su propio trabajo hacia el cliente Cada colaborador asignado a un equipo de proceso es responsable del proceso en su totalidad Cada colaborador es responsable de sus clientes y de sus colaboradores por medio de su equipo de alto rendimiento. Cada colaborador es una unidad estratégica de negocio
Visión	No existe o no es explícita	Se desarrolla la política de calidad	La desarrolla el grupo directivo y la compañía con la organización	La desarrolla el grupo directivo y la comparte con la organización Cada equipo de proceso armoniza su visión con la visión global de la empresa Cada equipo de alto

				rendimiento armoniza su visión global con la de la empresa
Estructura de la empresa y administración	<p>Piramidal y jerárquica. La empresa esta dividida en áreas y departamentos. Burocracia excesiva. Las decisiones son centralmente planificadas. Administración por control.</p>	<p>Piramidal y jerárquica. La empresa esta dividida en áreas y departamentos.</p>	<p>Piramidal y jerárquica. Las decisiones son delegadas en los jefes de los GNTs. Se inicia la reducción de controles.</p>	<p>Aunque con menos niveles. Se crean los marcos conceptuales para el proceso de delegación del poder. La empresa se administra por proceso complejos. Los responsables del proceso tienen autoridad sobre el mismo. La base del funcionamiento de la empresa depende de la misión, la visión y los valores compartidos. La empresa se estructura en base a equipos de alto rendimiento alrededor de los clientes incluyendo procesos completos. La administración se basa en sistemas de información de gestión a tiempo real. Todas las operaciones funcionales se realizan en el seno de los equipos de trabajo</p>
Estructura del cambio	Sin cambio	Se organizan las funciones	Se inician los cambios de segundo orden. (Procedimientos)	<p>Cambios de segundo orden. (Procedimientos)</p> <p>Cambios de tercer orden (cambio de estructura)</p>
Clientes	Conocimiento nulo del cliente.	Conocimiento básico del cliente.	Se escucha al cliente y se determinan sus requisitos y sus	Se reduce la brecha entre los productos y servicios ofrecidos por la empresa y los

			<p>especificaciones. Se comparan las especificaciones de los clientes y las de la empresa. Se busca reducir la brecha.</p>	<p>esperados por el cliente. Los clientes se agrupan por funciones y se segmentan los mercados. Se mejora la capacidad de respuesta hacia el cliente externo por resultado del proceso de reingeniería. Los equipos de alto rendimiento diseñan los productos y servicios con los clientes y proveedores. La empresa se orienta principalmente a buscar necesidades no percibidas y necesidades futuras de los clientes. La empresa estudia los nuevos estilos de vida del cliente y le ofrece nuevos satisfactores. La empresa se ajusta a tiempos reales a cambios en los deseos y requisitos de los clientes.</p>
Costos	<p>Los costos se incrementan por inspección, reproceso y desperdicio. Los costos indirectos son elevados</p>	<p>Se tiene un ahorro al evitar inspección, reproceso, etc. Se invierte en sistema e instrumentos de medición. Se invierte en capacitar al personal de proceso</p>	<p>Se invierte en detectar los requisitos y las expectativas de los clientes. Reducir la brecha entre las especificaciones del cliente y las de la empresa</p>	<p>Desarrollo de habilidades en el personal. Bajan los inventarios y los costos asociados a ellos se reducen. Reducción de costos al organizar por procesos. La burocracia se reduce. Se eliminan niveles de supervisión. Reducción de costos indirectos como</p>

				consecuencia de transferir las operaciones funcionales a los equipos de alto rendimiento.
Modificado de López (2003). Orígenes y Tendencias de la Calidad. En internet: http://orion2000.org/menus/04Calidad.htm				

Los principales autores y precursores de los modernos conceptos de calidad total son: en los Estados Unidos los principales (Philips B. Crosby, Edwards W. Deming, Armand V. Feigenbaum, Joseph M. Juran y más recientemente Thomas Peters); en Japón encontramos como principales autores a Kaoru Ishikawa, Shigeru Mizuno, Shigeo Shingo y Genichi Taguchi.

Para las empresas agroalimentarias, el conocimiento de la calidad de los productos suministrados por sus proveedores, resulta altamente interesante. Desafortunadamente este conocimiento no suele estar dentro de las posibilidades, ni técnicas, ni financieras de las pequeñas empresas. A pesar de la imperiosa necesidad de conocer la calidad de los productos recibidos de los proveedores, paradójicamente las empresas agroalimentarias, no parecen estar dispuestas a su control.

Para las empresas agroalimentarias, existe la posibilidad de conocer la calidad entregada por los proveedores sin asumir ningún coste, si tal como está ocurriendo, se cambia el punto de vista y se pasa del concepto de calidad, basado en la satisfacción del cliente mediante el control del producto una vez recibido, al de "calidad asegurada" basado en la confianza que una empresa proveedoras otorga a un cliente después de demostrarle con pruebas su capacidad *a priori* de producir calidad.

De acuerdo con Rivera, Buitrago y Roig (2002), la tendencia actual es que la calidad de un producto se base en la garantía *a priori* que ofrece el proveedor, para lo que debe disponer de procedimientos específicos con este fin. Estos procedimientos están normalizados y son reconocidos internacionalmente; por otra parte, la comprobación de que estos procedimientos existen, se cumplen y son

eficaces, se puede realizar mediante la ejecución de auditorias de calidad cuyo desarrollo también está normalizado.

Cuadro 2.2. Dos Enfoques de Calidad

	BASADA EN	MÉTODO	UTILIZA	OBJETIVOS DE GESTIÓN
CALIDAD (anterior)	El Control	Detectar y Corregir	Múltiples Reglas o Medidas	Mejorar costes, ingresos y beneficios
CALIDAD (actual)	Ofrecer Seguridad (con pruebas)	Prevenir	Una regla (Norma ISO)	Conseguir ventaja competitiva defendible.

Retomado de Rivera, Buitrago y Roig (2002)

2.1.3. Modelos de calidad

Conforme la filosofía de calidad trascendió y se patentizaron sus logros, en el mundo surgieron distintos modelos, cada uno adaptado a la situación particular e idiosincrasia de las regiones y culturas. Los modelos de calidad más importantes son el Premio Deming de Japón, el Premio Malcolm Baldrige de los Estados Unidos, el Premio Europeo de la Calidad de la Unión Europea, así como el Premio Nacional de Calidad de México. Estos galardones reconocen a las organizaciones y, en algunos casos, a las personas que mantienen un alto compromiso con la calidad y que cumplen con sus estrictos criterios (Ortega, Burgueño y Ramos, 2004). El objetivo de los premios es asegurar que las empresas desplieguen completamente un proceso de calidad que continúen mejorando mucho después de haberseles sido concedido el galardón.

Resulta interesante reconocer que las empresas que llevan a cabo programas de calidad son transnacionales como: General Motors⁷, Ford, Chrysler, Celanese, Condumex, Kodak, Nestlé, Roche⁸, etc.; mientras que en 1990, el número de

⁷ Vicente Silva Ocampo, Gerente de equipos de trabajo del departamento de Calidad de proveedores de la planta General Motors dijo: que la industria automotriz mexicana se encuentra preparada para dar la gran batalla en los mercados internacionales. Esta transformación que se está viviendo en las empresas mexicanas inició en 1986, con el comienzo de la apertura y se ha acelerado con el TLC. (EL Financiero, 2 de Mayo de 1994).

⁸ La empresa Roche, líder mundial productor de vitaminas, nutrimentos y productos químicos, obtuvo oficialmente la certificación de calidad ISO 9000 (International Standard Operations) para sus dos plantas que se encuentran en México, en apego a la norma ISO 9002. ISO 9000 es un certificado de

empresas mexicanas con programas de este tipo era reducido, por ejemplo: Bimbo-Marinela, Seguros la Comercial, Petrocel, etc. También se incluyen los casos de organizaciones dedicadas al comercio o a los servicios, como Gigante y Banamex; y dentro del sector público podemos mencionar a Petróleos Mexicanos (Pemex), Comisión Federal de Electricidad (CFE), Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), y el Sistema Metro de la Ciudad de México.

En México fue hasta 1973 cuando se llevaron a cabo los primeros esfuerzos por introducir las técnicas de administración para la calidad (Oligastri, 1988)⁹. Al siguiente año se fundó el Instituto Mexicano de Control de Calidad (IMECCA) que tiene un papel preponderante en la difusión de los trabajos y experiencias efectuadas en los países industrializados en la búsqueda de la calidad. La opinión pública especializada mostró mucho escepticismo al respecto y las autoridades gubernamentales mostraron gran indiferencia, al principio (González, A. 1985)¹⁰.

Se puede decir que la gran mayoría de las grandes empresas del país han adoptado algún modelo de administración para la calidad, y que el movimiento se va difundiendo paulatinamente entre las empresas medianas, ya que cuando son proveedoras de materia prima y/o productos intermedios a grupos manufactureros de carácter oligopólico, se ven obligadas a introducir programas de mejoramiento de la calidad y sistemas de aseguramiento de acuerdo a las normas ISO-9000, para poder mantener sus contratos de abastecimiento.

FUNDAMECA (1996) estima que en la actualidad en México se han implantado programas de administración de la calidad en aproximadamente cuarenta mil

calidad que surgió a raíz del establecimiento del Mercado Común Europeo (1992), el cual demandó la unificación de los estándares y parámetros internacionales de calidad, tiene 3 normas básicas: ISO 9001 que es la norma que cubre los requerimientos en diseño del producto, instalaciones, manufactura y servicio de postventa; ISO 9002, se aplica al control de las instalaciones y manufacturas del producto y por último ISO 9003, se enfoca a verificar la calidad en las pruebas finales del producto.

⁹ Oligastri, E., (1988). Gerencia japonesa y círculos de participación; experiencias en América Latina, Edit. Norma, Sta. Fe de Bogotá, Colombia, p. 36.

¹⁰ González, Agapito, (1985). Los círculos de la calidad en México, en; ROJAS, J., Los círculos de calidad en América Latina, balance y perspectivas, Mesa Redonda Final, I Convención Latinoamericana de Círculos de Calidad, Cartagena, Colombia, Agosto. Heilbroner, R., (1974). La formación de la Sociedad Económica; Cap. XII.-El mundo sub-desarrollado, pp 337 y ss. FCE, México.

empresas¹¹. Es necesario decir que dichos programas alcanzan distintos niveles de desarrollo, pues algunos son muy adelantados y exitosos, aunque otros están en su etapa inicial y/o con resultados pobres.

Las micro, pequeñas y medianas empresas, debido a que son proveedoras de materias primas y/o productos intermedios a grupos manufactureros de carácter oligopólico, para poder mantener sus contratos de abastecimiento, se ven obligadas a introducir programas de mejoramiento de la calidad y sistemas de aseguramiento de acuerdo a las normas ISO-9000. Estos programas no son nuevos en el país, datan de la década de 1970, siendo en 1974 cuando se fundó el Instituto Mexicano de Control de Calidad (IMECCA); tiempo después, en 1987, se constituye la Fundación Mexicana para la Calidad Total, A.C. (FUNDAMECA, A.C.) quien organiza el "Premio Nacional de Calidad"¹², conjuntamente con SECOFI, desde 1990.

De cualquier manera todo parece indicar que el movimiento para el desarrollo de una cultura empresarial para la calidad en las grandes corporaciones de México esta ampliamente difundida y constituye un vigoroso esfuerzo. Sin embargo la "La cultura de calidad" no parece haber alcanzado a las empresas medianas y pequeñas¹³.

De acuerdo con Cruz (2004), a partir de los años 90's sólo los países que tengan un verdadero y estricto control de calidad, que apliquen normas de calidad y

¹¹ De acuerdo con el informe de FUNDAMECA (1990-1992), muchas empresas mexicanas han obtenido premios internacionales de calidad, tal es el caso de la planta Ford de Hermosillo, que ganó en 1990 y 1991 el premio mundial "Quality One", siendo caso único a nivel mundial en que una industria gana ese premio en dos ocasiones, en más de cuarenta años que tiene de existencia. De igual forma, la planta Sony establecida en el Estado de Puebla obtuvo en 1993 el "Premio Deming" en la categoría de empresas o plantas industriales instaladas fuera de Japón (FUNDAMECA, 1993).

¹² Este premio reconoce las siguientes categorías:

- Empresas industriales grandes,
- Empresas industriales medianas y pequeñas,
- Empresas comerciales grandes,
- Empresas comerciales medianas y pequeñas,
- Empresas de servicios grandes,
- Empresas de servicios medianas y pequeñas.

¹³ Se han documentado numerosas experiencias de implantación y mantenimiento de programas de administración de la calidad en México en empresas de grandes dimensiones. Algunos programas han sido exitosos desde el principio, tal es el caso de la empresa "Peña Colorada"; otros han sufrido tropiezos pero mantuvieron su presencia, tal es el caso de "Winner de México", S.A. (Oligastri, E. 1988), en la que opera un sistema de círculos de calidad a pesar del erróneo manejo de las relaciones sindicales por parte de la empresa y de la oposición abierta del sindicato.

sistemas de certificación como el de ISO 9000 tendrán acceso en el mundo del siglo XXI. De tal manera que los 90's ha sido un acicate constante para el mejor manejo de la calidad y la productividad, de tal manera que el mundo que inicia en el nuevo siglo y el nuevo milenio tiene en la globalización de la calidad el fundamento específico para la competitividad; solamente las naciones que tengan la capacidad de mostrar que tienen calidad podrán ofertar en el mercado mundial. Es lógico considerar que el sistema ISO 9000¹⁴ tiene que ser un sistema cada vez de mayor uso, un sistema que a través de la visión de normalización de la calidad, así como del aseguramiento de la calidad por estándares y control permite demostrar a través de la certificación que los productos de una fábrica de un determinado país pueden entrar a un mercado globalizado y pueden cumplir con los estándares internacionales.

A partir de 1970 las normas ISO 9000 han tenido cada vez mayor vigencia. Desde los años 90's las normas han sido constantemente revisadas y re-actualizadas, a partir del año 2000 la ISO 9000 empezó a regular los sistemas de comercio mundial en Occidente, y son estos sistemas de calidad el único fundamento que permite a las empresas sobrevivir en un mundo cada vez más competitivo (Cruz, 2004).

Por otra parte, el Organismo Internacional de Normalización ha aprobado una serie de normas con el fin de establecer una racionalización en los diferentes enfoques de sistemas de calidad. "Estas normas se han convertido en las prescripciones generales que debe reunir un sistema de calidad en el ámbito internacional, y son exigidas cada vez más a las empresas proveedoras por parte de los diferentes compradores" (Gutiérrez Pulido, 1997). Regularmente cada norma maneja sus propias definiciones de calidad.

2.1.4. Calidad en el Sector Agroalimentario

En los últimos años, la preocupación por la calidad irrumpe con fuerza en los mercados de alimentos. Lejos de ser un fenómeno coyuntural o ligado a una

¹⁴ Este sistema de calidad tiene vigencia sobretodo en Europa principalmente en Inglaterra, pero también en América Latina, Estados Unidos y Canadá.

moda, éste responde a dos tendencias de fondo: por una parte, al cambio estructural en los mercados alimentarios, caracterizado por una saturación de éstos; y, por otra, a una evolución del comportamiento de los consumidores europeos, que se vuelven más sofisticados y exigentes respecto de la sanidad y seguridad de los alimentos que ingieren.

Por un lado, la saturación de los mercados, es producto de la liberalización de los intercambios comerciales alimentarios y a una expansión sin precedentes de la productividad agrícola y agroalimentaria en las últimas décadas, los mercados europeos (principalmente) pasan a ser fuertemente excedentarios, mostrando claros signos de saturación. La enorme oferta disponible (en cantidad y variedad), con la consiguiente mayor competencia entre proveedores, sumado a la disminución progresiva de la parte del presupuesto familiar destinado a la alimentación, aumenta el poder de negociación de los consumidores frente a los productores, transformando a dichos mercados en mercados “*de demanda*”. En este nuevo escenario, la *segmentación de mercado* y la *diferenciación de productos* en base a la *calidad* se convierte es una estrategia esencial para los productores y las empresas para mantenerse competitivos (Duhart, 2004).

Por otro lado, el alejamiento físico entre productores y consumidores finales y la complejidad creciente que han adquirido las cadenas alimentarias (fuerte industrialización de la producción agroalimentaria, intermediación y deslocalización, peso creciente de la distribución, etc.), sumado a la aplicación de nuevas tecnologías, inciden en un cambio de comportamiento de los consumidores, los que demandan más conocimientos y garantías acerca de la *seguridad, sanidad, origen y calidad* de los alimentos que consumen, así como de las condiciones en que éstos son producidos y elaborados; es decir, disponen de medios adecuados para ejercer sus derechos como consumidores (Duhart, 2004).

Dicho cambio de comportamiento se ha agudizado con las crisis sanitarias recurrentes ocurridas en los últimos años (como las dioxinas, transgénicos, entre otras) las que han erosionado fuertemente la confianza en los procesos industriales y en sus sistemas de control, así como en la aplicación indiscriminada

de nuevas tecnologías (en particular de las biotecnologías) en la producción alimentaria.

En este contexto, la preocupación de los consumidores europeos se traslada progresivamente desde lo cuantitativo hacia lo cualitativo, y evidencia una tendencia de largo plazo de pasar desde un “producir más” a un “producir mejor”, de un énfasis en la cantidad a uno centrado en la calidad. Y de acuerdo con lo anterior, los consumidores en general, cada vez más demandan información, no sólo sobre la seguridad sanitaria, la calidad y el origen de los alimentos, sino también relativa a la condiciones y modos de producción o elaboración de los mismos.

Calidad es un concepto que se construye socialmente. Existe un relativo consenso en lo que respecta a la importancia que tiene la *calidad* para los mercados de alimentos, aunque aún existen dificultades al acordar una noción precisa de ésta.

Duhart (2004), afirma que se trata de una noción compleja, y que diversos enfoques concuerdan en que la calidad es percibida *subjetivamente*¹⁵ y a la vez, esencialmente *social*. Esto es, que no existe una calidad objetiva, única, válida para los distintos actores y que, por el contrario, se *construye socialmente*, a través de múltiples *arbitrajes*.

Estos arbitrajes se dan, primero, a nivel de cada individuo o actor económico dentro de un conjunto de calidades subjetivas, llamadas también “calidades horizontales” (entre las distintas dimensiones de la calidad: nutricional, seguridad, organoléptica, de servicio, simbólica, etc.). En dichas calidades horizontales, cada consumidor tiene sus propias preferencias, las cuales varían de acuerdo con la cultura y el tiempo.

Enseguida, se producen arbitrajes entre el conjunto de actores participantes en la cadena alimentaria (consumidores, productores, elaboradores), a través de los cuales van emergiendo progresivamente *acuerdos globales*, ciertas nociones de calidad consensuadas (desde los antiguos ‘códigos de usos’, hasta las recientes

¹⁵ De acuerdo con la norma ISO 8402 (a inicios de los años setenta), “la calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto, un proceso o de un servicio, que le confieren *su aptitud para satisfacer las necesidades* implícitas o explícitas ”.

'buenas prácticas' y normas técnicas), también denominadas "calidades verticales". En caso de conflictos, se hace necesario la intervención pública para arbitrar, por la vía de la regulación (negociación, debate político y reglamentación). Actualmente, este proceso ha trascendido las fronteras nacionales, para extenderse a los foros internacionales (OMC, *Codex Alimentarius* y otros comités técnicos especializados). Estas calidades verticales pasan a constituir, en cada oportunidad, los nuevos umbrales o estándares sociales mínimos en materia de calidad.

Otro enfoque, de manera equivalente, plantea distinguir dos niveles en la calidad de los alimentos: una *calidad genérica* y una *calidad específica*¹⁶. Por un lado, la *calidad genérica* engloba, principalmente, aquellos aspectos de la calidad ligados a la *seguridad sanitaria* y las características *nutricionales*, que son objeto de un *consenso social*. Dicha calidad genérica corresponde a un umbral en términos de expectativas de los consumidores (lo que espera obtener como mínimo) el que muchas veces está recogido en los estándares mínimos exigidos por la reglamentación. Esta calidad genérica sería equivalente a la calidad vertical, antes mencionada.

Por otra parte, la *calidad específica*, designa a aquellas calidades subjetivas (o calidades horizontales) que se encuentran por encima de este umbral exigido (social o legalmente), y cuya definición es soporte de las diferentes estrategias adoptadas libremente los productores y empresas.

Fischler (2002) menciona que en Europa se reconoce que la calidad de los alimentos comporta dos niveles:

- Un primer nivel de la calidad comprende aquellos elementos de carácter obligatorio, no negociables, que incluyen en primer lugar la seguridad sanitaria, así como el respeto de las normas legales en materia medioambiental y de bienestar animal.
- El segundo nivel de calidad integra los aspectos opcionales, en razón de ser más subjetivos, según las diversas preferencias de los consumidores

¹⁶ De acuerdo con Duhart (2004), este es el enfoque seguido en Francia por el Ministerio de Agricultura y el *Conseil national de l'Alimentation*, entidad independiente que reúne a todos los actores de la cadena alimentaria, cuya misión es asesorar a las autoridades en la formulación de la política alimentaria.

(características organolépticas, apariencia, conveniencia, etc.). Aquí se incluyen las características particulares asociadas al origen regional de un producto o al método de producción o elaboración, ya sea por ser tradicional o apuntar a reducir el impacto sobre el medio ambiente (en particular, agricultura biológica y/o agricultura orgánica).

Acorde con las transformaciones de los mercados alimentarios, el mejoramiento de la calidad ha pasado a convertirse, en todo el mundo, en uno de los principales objetivos de las políticas públicas en el ámbito del desarrollo agroalimentario y de la protección de los consumidores. De acuerdo con Duhart (2004) esto se puede observar en la política agrícola europea (PAC), donde las reformas introducidas desde los años noventa han ido trasladando el énfasis desde la cantidad (productividad) hacia uno centrado en elevar la calidad de la oferta alimentaria, aun cuando todavía cerca del 90% de los fondos europeos van dirigidos al primer objetivo. Dicha tendencia está conectada con lo que esperan los ciudadanos europeos, que se les asegure que los productos agrícolas y alimentos sean seguros y sanos. Partiendo del principio que la calidad la definen, no los políticos, sino los consumidores y el mercado, las políticas desarrolladas estos últimos años apuntan a crear un entorno que promueva la calidad.

2.1.4.1. El Sistema de Gestión de la Calidad

Para cualquier empresa agroalimentaria resulta importante tanto poder “asegurar la calidad” a sus clientes, como disponer de proveedores que le “aseguren” la calidad. Cuando un proveedor desee ofrecer este aseguramiento, debe disponerse “de un conjunto de acciones preestablecidas y sistemáticas que den la confianza apropiada de que un producto o servicio satisficará las exigencias fijadas en cuanto a calidad” (norma ISO). Evidentemente, estas “exigencias” deben reflejar enteramente las necesidades del utilizador o cliente. Por otro lado, la propia Norma anterior específica que “dar la confianza apropiada” puede implicar sencillamente producir y buscar las pruebas (Rivera, Buitrago y Roig, 2002).

El enfoque de las nuevas Normas ISO 9000:2000 sustituye el concepto de Aseguramiento por el de Gestión de la Calidad, más amplio, y que incluye

además, entre otros, a la mejora de la calidad. En este sentido, el Aseguramiento de la Calidad es: “La parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad” (Norma ISO 9000:2000). Por otro lado, la Mejora de la Calidad es: “La parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad” (Norma ISO 9000:2000)¹⁷ (Rivera, Buitrago y Roig, 2002).

La Gestión de la Calidad exige en la práctica disponer de un “Sistema de Gestión de la Calidad”, es decir de un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad” (Norma ISO 9000:2000). El mejor conocimiento de la calidad de una empresa agroalimentaria, es que esta disponga por escrito de su Sistema de Gestión de la Calidad y que un organismo de prestigio lo examine, y si procede, Certifique dicho Sistema de Calidad. La empresa que desee esta certificación de “empresa registrada”, debe demostrar que para el conjunto de su organización, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos, satisfacen las exigencias descritas en la Norma ISO 9001. La certificación puede ser otorgada por aquéllos organismos que cumplen la Norma correspondiente.

2.1.4.1.1. Ventajas de la Gestión de la Calidad

Además de ventajas genéricas sobre los costes y los beneficios de la mejora de la calidad, existen otras específicas derivadas de disponer de un Sistema de Gestión de la Calidad. De acuerdo con Rivera, Buitrago y Roig (2002) para el caso de las organizaciones agroalimentarias, las principales ventajas pueden clasificarse en dos grupos: las de tipo interno y las de tipo externo:

- a. A nivel interno, tanto en las empresas agroalimentarias de producción y transformación, la ventaja es doble: en primer lugar se gana competitividad ya que es mucho más costoso corregir un defecto o fallo de calidad cuando el producto está en manos del cliente externo que hacerlo antes de

¹⁷ Con la nueva versión de las Normas ISO 9000 versión 2000, de Sistema de Gestión de la Calidad, se ha sustituido el término Aseguramiento de la Calidad por el de Gestión de la Calidad, concepto mas amplio, que incluye: la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad (Rivera, Buitrago y Roig, 2002).

entregarlo o en la fase de elaboración. En segundo lugar, los resultados económicos de las empresas en general y de las agroalimentarias en particular, son una función de la calidad ofrecida a sus clientes externos (más calidad mas rentabilidad). Ofrecer calidad solo es posible cuando la misma está asegurada en todos los procesos de intercambio (interno y externos) de la empresa.

- b. A nivel externo, las empresas de distribución minorista de alimentos acabarán imponiendo la exigencia de esta certificación a las empresas agroalimentarias que sean sus proveedores, como garantía objetivo del cumplimiento del nivel de calidad pactado. De tal forma que la Certificación del Sistema de Gestión constituirá en breve un requisito para la supervivencia de todas las empresas agroalimentarias, proveedoras de las de distribución alimentaria.

De lo anterior se deduce que, la propia dinámica del mercado, provocará una eclosión de empresas certificadoras, tanto por la previsible exigencia de la distribución alimentaria, como por puro egoísmo empresarial, ya que las empresas certificadas preferirán trabajar con sus homólogas, como garantía objetiva de relaciones de intercambio equitativo.

2.1.5. LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACIÓN (ISO)

La ISO (International Organization for Standardization) es una agencia Internacional Especializada en Estandarización, ubicada en Ginebra Suiza. Sus miembros son Organismos de Estandarización de más de 90 países que representan más del 95% de la producción industrial mundial. Es una organización no gubernamental establecida en 1947 con el propósito de desarrollar estándares de calidad a nivel mundial para incrementar la colaboración y comunicación internacional y promover un equilibrado crecimiento de los tratados internacionales. Facilita el desarrollo y armonización de estándares de calidad, estableciendo lo que hoy conocemos como "Calidad Total", que es un nivel

reconocido mundialmente. Ayuda a mejorar sus procesos administrativos y productivos.

En la actualidad son más de 150 los países que con sus empresas y organismos han adoptado las normas ISO 9000 y ostentan un certificado que avala el desempeño de su sistema de calidad. Se estima que en 1999 existían en el mundo 343,643 empresas y organizaciones con certificación en ISO 9000, mientras que en el año 2000 el número total de certificaciones ascendió a 500,000 lo que representó un crecimiento de 45.5%, que habla de una cada vez más amplia aceptación de estas normas a nivel global en la industria, el comercio y los servicios.

En el año 2000, los Estados Unidos, contaban con 9.3% de las certificaciones, Corea, con 3.5%, Canadá, con 2.9%, España, con 2.4% y Brasil, con 2.1%, sólo por mencionar algunos países con los que México mantiene intercambio comercial. Las certificaciones en nuestro país sólo alcanzaron el 0.7% del total anual, estimado a nivel mundial. Estimaciones realizadas por el CONACYT en el año 2000 (a partir de datos de la ISO), indican que los países miembros del TLCAN cuentan con 64,680 empresas certificadas en la región. La participación de EUA en este total correspondió a 72.1%, mientras que México contribuyó con 5.2%. De acuerdo con lo anterior, el porcentaje de certificaciones obtenido por las empresas localizadas en territorio nacional resulta aún pequeño en relación con las necesidades futuras de competitividad de la planta productiva.

El trabajo de ISO culmina con la edición de Acuerdos Técnicos Internacionales que son publicados como estándares. En 1980 establece el Comité Técnico 176 dedicado específicamente al área de calidad, el resultado de este Comité es la serie ISO 9000 editada en 1987.

Un sistema de calidad es un sistema modelo que identifica los elementos mínimos esenciales a controlar, para proveer la confianza necesaria al cliente de que el producto o servicio que ordenó será suministrado como fue negociado y cumplirá sus requerimientos así como los reglamentos aplicables.

La Certificación de la ISO 9000, es reconocida internacionalmente, debido a que son normas elaboradas por la Organización Internacional para Estandarización

(ISO); de esta forma su certificación es llevada a cabo por empresas privadas independientes y acreditadas para estos efectos.

Cuadro 2.3. Normas ISO	
Norma Número	Título de la Norma
ISO 9000	Sistemas Administrativos de Calidad fundamentos y vocabulario, instalación y servicio.
ISO 9001	Requisitos de los Sistemas Administrativos de Calidad
ISO 9004	Guías para mejorar el rendimiento de Sistemas Administrativos de Calidad
ISO 19011	Guías para la evaluación de Sistemas Administrativos de Calidad y Medio ambiente.

Existen varias y diferentes normas en la familia ISO 9000. Debido a la transición de las ediciones de 1994 al 2000 varias normas están bajo revisión. La certificación de un Sistema Administrativo de Calidad está en los requisitos descritos en el ISO 9001. Todas las otras normas en la familia se han escrito para ayudarle a implementar un sistema efectivo de administración de calidad y posteriormente ayudarle a lograr la certificación. Estos puntos se revisarán en la parte dos de éste capítulo en lo referente a certificación.

2.1.5.1. Normativa Europea sobre Sistemas de Calidad y sobre Industria y Productos Agroalimentarios.

En términos genéricos, estamos avanzando hacia un mundo dónde, finalmente, todas las actividades estarán Normalizadas. Motivo por el cual, a continuación se presentan un resumen de la Normatividad Europea sobre sistema de Calidad y sobre Empresas y Productos Agroalimentarios.

1) Normatividad Europea sobre Sistema de Calidad

La normatividad es bastante extensa por lo que aquí se expone clasificadamente en función de su contenido, por lo cual se presenta en siete apartados:

- a. Las Normas con Definiciones
 - Sistema de Gestión de la calidad. Fundamentos y Vocabularios UNE-EN-ISO 9000:2000
 - Control Estadístico de la Calidad. Vocabulario UNE 66002:1982
- b. Las Normas sobre Selección y Utilización

- Reglas Generales de Selección y Utilización UNE-EN-ISO 9000/1:1994
 - Reglas Generales de Aplicación UNE 66900/2: 1999
 - Reglas Generales de Aplicación al Desarrollo, Suministro y Mantenimiento de soportes lógicos UNE-EN-ISO 9000/3:1998
 - Aplicación para la Gestión de la Seguridad de Funcionamiento ISO 9000/4:1993
 - Métodos Estadísticos ISO/TR 10017:1999
- c. La Norma con los requisitos de los Sistemas de Calidad
- Requisitos de los Sistemas de Gestión de la Calidad UNE-EN-ISO 9001:2000
- d. Las Normas sobre Implantación de un Sistema de Calidad (ISO serie 9004 e ISO 10013)
- Directrices para la mejora del desempeño en los sistemas de Gestión de la Calidad UNE-EN-ISO 90004:2000
 - Cómo implantar el Sistema de Calidad en Servicios UNE-EN-ISO 90004/2:1991
 - Cómo Hacer el Manual de Calidad ISO-TR 10013:2001 (mas completa que UNE 66 908:1998).
 - Adicionalmente existe la Norma ISO 9004/3:1993, análoga a las anteriores 9004 pero referida a materiales procesados y la ISO 9004/4:1995 Guías para la Mejora de la Calidad.
- e. Las Normas referentes a Organismos de Certificación (UNE/EN serie 4500)
- Requisitos Generales relativos a la competencia de los Laboratorios de Ensayo y Calibración, UNE/EN ISO/IEC 17025:2000
 - Criterios Generales para la Evaluación de los Laboratorios de Ensayo (EN 45002:1989) UNE 66502:1991
 - Criterios referentes a los Organismos de Acreditación de los Laboratorios de Ensayo y Calibración UNE/EN 45003:1995
 - Criterios referentes a los Organismos de Certificación que realizan la Certificación de Productos UNE/EN 45011:1998

- Criterios referentes a los Organismos de Certificación que realizan la Certificación de Sistemas de Calidad UNE/EN 45012:1998
 - Criterios referentes a los Organismos de Certificación que realizan la Certificación del Personal (EN 45013:1989)
- f. Las Normas sobre Auditoria de Calidad (ISO serie 10011)¹⁸
- ISO 10011/1:1990, Sobre Auditorias. Incluye: conceptos, objetivos y responsabilidades, realización de la auditoria, plan de trabajo, documentos y redacción del informe (UNE-EN-30011/1:1993)
 - ISO 10011/2:1991, sobre Criterios para la Cualificación de los Auditores. Incluye, exigencias sobre estudios, experiencias, aptitudes y cualidades personales (UNE-EN 30011/2:1993).
 - ISO 10011/3:1991, sobre la Gestión de Programas de Auditorias. Incluye: las pautas de gestión que deben seguir los organismos que planifiquen y realicen auditorias (UNE-EN 30011/3:1993)
- g. Guías de Calidad
- Guía ISO/CEI 48:1986, equivalente a la UNE 66906:1990, Reglas para la evaluación y registro por tercera parte del Sistema de Calidad de un Suministrador.
 - Guía ISO/CEI 22:1996, equivalente a UNE-EN 45014:1998, Criterios generales para efectuar la declaración de conformidad del suministrador.

Reglas para otorgar el Registro de Empresas Certificadas.

Cuadro 2.4. Resumen de las principales normas de Calidad y su Utilización	
PREGUNTA	NORMA A UTILIZAR
¿QUÉ ES?	ISO 9000 Y UNE 66002
¿CÓMO SELECCIONAR Y UTILIZAR?	ISO 9001
¿REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD?	ISO 9001
¿CÓMO HACERLO?	ISO 9004/1, ISO 9004/2
¿CÓMO HACER EL MANUAL DE CALIDAD?	ISO-TR 10013
¿CÓMO HACER UNA AUDITORIA?	ISO 10011/1, 10011/2, 10011/3

Retomado de Rivera, Buitrago y Roig (2002).

¹⁸ De acuerdo con Rivera, Buitrago y Roig (2002), en estos momentos se está elaborando una nueva norma de directrices para la auditoria de sistemas de gestión ambiental y de la calidad (que llevará el número ISO 19011), fusionando y reemplazando las actuales ISO 10011 e ISO 14010, 14011 y 14012.

2) Normatividad Europea sobre la Industria Agroalimentaria

La industria agroalimentaria no está exenta de intervencionismo por parte de los poderes públicos nacionales y de la CE, en este caso con la finalidad de garantizar aspectos básicos como la salud y la correcta información al consumidor. Rivera, Buitrago y Roig (2002) elaboran una primera aproximación a las Normas Alimentarias de Calidad que regulan la actividad agroalimentaria y las clasifica en tres grandes grupos.

- ✓ Las Normas de Derecho Alimentario
- ✓ Las Normas Comunes de Comercialización
- ✓ La Normativa Medioambiental.

Las normas establecidas por la Comunidad Europea (CE) para la industria agroalimentaria, pueden entenderse como “requisitos mínimos” de obligado cumplimiento, que no provienen del consumidor y que son independientes del mercado de la empresa. Esta normativa es importante como referencia de valores mínimos, pero en la práctica puede ser ampliamente superada (Rivera, Buitrago y Roig, 2002).

a) Normas de Derecho Alimentario, incluyen disposiciones destinadas fundamentalmente a proteger la salud del consumidor, por ello estas Normas se centran en variables como la composición, el etiquetado, envasado, aditivos, aromas y materiales en contacto con los alimentos. A continuación se presentan algunas Directivas de la CE:

- Marcas de identificación de los lotes (Directiva 89/396/CE)
- Regulación de cantidades nominales y de capacidades nominales para determinados productos envasados (Directiva 88/316/CE y 80/232/CE).
- Sustancias permitida para la fabricación de materiales y objetos plásticos destinados a entrar en contacto con los alimentos (Directiva 90/128/CE)
- Norma General de etiquetado nutricional de los productos alimenticios (Directiva 90/496/CE).

- Gamas de envases (Directiva 88/316/CE).
 - Reglamentación técnico-sanitaria de aditivos autorizados en los productos alimenticios destinados al consumo humano (Directiva 89/107/CE).
 - Aromas utilizados en la producción de alimentos y materiales de base (Directiva 88/388/CE).
 - Materiales en contacto con los alimentos (Directiva 89/109/CE).
 - Norma general relativa a los alimentos ultracongelados destinados a la alimentación humana (Directiva 89/108/CE).
 - Normativa sectorial (horizontal) con disposiciones para proteger los intereses de los consumidores y que también define el Marco Comunitario de control oficial de los productos alimenticios (Directiva 89/397/CE).
 - Medidas preventivas de autocontrol a tomar por los empresarios de las industrias agroalimentarias para garantizar la sanidad y seguridad de los alimentos (Directiva 93/43/CE). Las medidas están basadas en el Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (APPCC).
 - Reglamentos sobre Denominaciones de Calidad (Reglamento 2081/92/CE y 2082/92/CE).
 - Reglamento sobre Producción Biológica (Reglamento 2092/91/CE)¹⁹.
- b) Normas Comunes de Comercialización, tienen como objetivos principales eliminar del mercado productos con calidad deficiente y el facilitar los intercambios intracomunitarios. Entre otras, se encuadran aquí las conocidas Normas de Calidad para Productos Hortofrutícolas. Además de las anteriores, existen otras normas para otros productos como sardinas, carnes de aves y pescados frescos y refrigerados.
- c) Normativa Medioambiental, con repercusiones mas o menos notables en algunas empresas agroalimentarias. Existen normativas como la Directiva 94/62/CE sobre envases y embalajes, aspecto importante en un sector que los utiliza con profusión, o la Directiva 91/271/CE, sobre la regulación de la

¹⁹ Este es el reglamento utilizado para la producción de café cuyo destino será la Unión Europea.

materia orgánica vertida como agua residual, aspecto no menos importante para la actividad de ciertas empresas del sector.

Existen otras Normatividades Europeas sobre productos agroalimentarios, como la referente a los Sistemas de Protección de la Calidad Alimentaria. A nivel de la Comunidad Europea existen en la actualidad los siguientes reglamentos (Reglamento 2081 y 2082/92):

Denominaciones de Origen Protegido (D.O.P).

Indicaciones Geográficas Protegidas (I.G.P.)

Especialidad Tradicional Garantizada (E.T.G.)

2.1.6. La calidad en México

En México, se inicia la industrialización en el siglo XIX con la instalación de plantas para el aprovechamiento de alimentos, la elaboración de bebidas alcohólicas y la producción de textiles. En los 40's, después de la revolución, tuvo lugar un desarrollo industrial importante para el país, con éste se establecen políticas de protección e impulso a la industria nacional, algunas medidas son aranceles más agresivos y la sustitución de importaciones. La influencia de Taylor, así como una economía cerrada mantenida hasta mediados de la década de 1980, provocaron que la calidad fuera un término elegante pero sin importancia, asimismo, existía un decaimiento de la productividad industrial. La política de fomento industrial se distinguió por los bajos niveles impositivos, el control político de los sindicatos y de los salarios, créditos internos por medio de la banca privada y créditos externos a través de Nacional Financiera, así como un sistema de impuestos aduanales orientado a la protección industrial del país (Ortega, Burgueño y Ramos,2004).

La protección creada por el gobierno mexicano, hizo progresar a la industria mexicana sin competidores agresivos, lo que permitió la existencia de empresas con pobre desempeño. En México, las fronteras cerradas y mercados cautivos no fueron motivo de estímulos para ofrecer productos y servicios con una calidad no solo aceptable en cuanto al cumplimiento de ciertas especificaciones, sino también a que estas observaran un comportamiento constante a través del tiempo. Sin embargo, en los 80's, el gobierno mexicano comienza una política contraria a la

proteccionista, elimina barreras arancelarias y estimula el comercio exterior con la firma del GATT. Esta situación se reafirmó con la firma y entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio con América del Norte. En la actualidad, la apertura la economía de nuestro país ha significado, para casi todas las ramas industriales y algunas del sector servicio, la necesidad de revalorar y redefinir el concepto de calidad, ya no solo para estar en posibilidades de competir, sino para algo más elemental, sobrevivir.

Los cambios promovidos por el gobierno en la política industrial en los últimos 20 años del siglo XX, obligaron a la base industrial y comercial mexicana a cambiar su forma de operar para poder sobrevivir. Los nuevos retos son lograr una mayor competitividad en calidad, costos y servicio. Con la creación del Premio Nacional de Calidad y la instauración de programas de calidad en las empresas, principalmente transnacionales, así como algunas instituciones de gobierno, se han dado pasos firmes en este sentido y, aunque la cultura de la calidad es aún relativamente pobre en el país, se observa un importante aumento en su nivel de calidad y productividad de las industrias de México (Ortega, Burgueño y Ramos,2004).

La globalización de la economía, la apertura comercial, el Tratado de Libre Comercio (TLC), el General Agreement on Tariff and Trade (GATT), etc. dan cuenta de un proceso que ha puesto en crisis a las empresas mexicanas, muchas de las cuales han cerrado sus puertas al no poder competir, otras más se han visto obligadas a buscar modelos que las ayuden a ser más competitivas y productivas, para no perder sus mercados nacionales y poder ganar otros en el extranjero, dentro de este grupo que busca nuevos modelos administrativos hay algunas que han optado por el control total de calidad. Es necesario saber que ocurre con las pequeñas empresas u organizaciones de los productores que cultivan o producen productos del campo. En un mundo cada vez más interdependiente y en constante cambio, los productores mexicanos deben aprender a producir y negociar en un ambiente hostil y a enfrentar los retos de la apertura económica, con una mentalidad ganadora, de excelencia y de servicio.

En 1994, Francisco González Prado²⁰, expresó que las empresas mexicanas no podrán competir en los mercados internacionales si no mejoran en áreas como: calidad, productividad y distribución. Además el acceso de los productos y servicios mexicanos a los mercados mundiales sólo estará disponible para aquellas empresas que certifiquen la calidad; debido a lo cual, en los últimos años, la certificación de la calidad se ha convertido en la carta de presentación de las empresas para ingresar a nuevos mercados.

El modelo de la calidad total surge en Estados Unidos, durante la Segunda Guerra Mundial, pero no tuvo éxito y fue abandonado. Fue durante la década de los 50's, (durante la ocupación de Estados Unidos a Japón), cuando el modelo fue trasladado a Japón donde se desarrolló con gran éxito en las empresas japonesas con necesidad de incrementar su productividad para competir. Posterior al éxito de este modelo en Japón, fue retomado por los norteamericanos para hacer resurgir a sus empresas y hacerle frente al comercio exterior invadido por los japoneses y los europeos.

Este modelo llega a México a través de Estados Unidos. La filosofía administrativa que busca la productividad por la estrategia de la calidad se introduce en México en la década de los 80's²¹, en la actualidad son muy diversas las empresas las que llevan a cabo programas de calidad. El concepto de calidad, presente en México, tiene que ver con los requisitos de los consumidores, dado que un producto o servicio sólo tiene calidad en la medida que satisface las expectativas del cliente. Además, es una filosofía que debe convertirse en la forma de vida de todos los integrantes de la organización (Espinosa y Pérez, 2004).

Espinosa y Pérez (2004) consideran que quizá la calidad total, que ha demostrado su poder para ayudar en forma notoria a quienes hacen uso inteligente de ella, a través de una planeación cautelosa, proyectos experimentales, procesos inductivos y asesoría profesional, pueda convertirse en la ayuda que necesitan las

²⁰ Director General del Instituto Mexicano de Control de Calidad (IMECCA).

²¹ Espinosa y Pérez (2004) mencionan que algunas de las instituciones que han promovido y siguen promoviendo el modelo de la calidad en México, se encuentran: El Centro Nacional de la Productividad (CENAPRO); el Instituto de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra (ARMO); NAFINSA, con su programa de apoyo a la productividad industrial; el Instituto Mexicano de Control de Calidad (IMECCA); la Fundación Mexicana para la Calidad Total, A.C. (FUNDAMECA), entre otros (De la Cerda, 1990).

organizaciones mexicanas. Pero, ésta debe generalizarse y mexicanizarse, ya que el movimiento de calidad total se centra principalmente en grandes empresas transnacionales, y no en las medianas y pequeñas que son en su mayoría mexicanas.

Un modelo de calidad total, en México, sin adecuaciones a nuestra cultura, con obsesión por la perfección sin tomar en cuenta las características de los trabajadores del país, tiene muchas posibilidades de crear un rechazo entre todos aquellos que deberían abrazar la filosofía y hacerla suya; puede salir adelante como un modelo totalitario y crear neurosis por su afán por la excelencia; pero al hacer esto no cumplirá uno de los principales objetivos de la filosofía aquel que habla de: calidad de vida.

Francisco González Prado, Director General del Instituto Mexicano de Control de Calidad (IMECCA), expresó que las empresas mexicanas no podrán competir en los mercados internacionales si no mejoran en áreas como: calidad, productividad y distribución²². Además el acceso de los productos y servicios mexicanos a los mercados mundiales sólo estará disponible para aquellas empresas que certifiquen la calidad; debido a que en los últimos años la certificación de la calidad se ha convertido en la carta de presentación de las empresas para ingresar a nuevos mercados.

2.1.6.1. La Certificación ISO-9000 en México

De acuerdo con un estudio realizado por el CONACYT²³, a inicios del año 2001, existían trece organismos de certificación en el país, reconocidos por la Dirección General de Normas (DGN) de la Secretaría de Economía (SE); y que fueron

²² Encinas Ríos menciona que el Organismo Internacional de Normalización ha aprobado una serie de normas con el fin de establecer una racionalización en los diferentes enfoques de sistemas de calidad. "Estas normas se han convertido en las prescripciones generales que debe reunir un sistema de calidad en el ámbito internacional, y son exigidas cada vez más a las empresas proveedoras. En: Evolution of Quality Systems By: María Jesús Encinas Ríos Universidad del Noroeste. Fuente: <http://www.iesa.gob.mx/revista/14/articulo13.htm>

²³ El Conacyt se dio a la tarea de recopilar y organizar información sobre las unidades productivas certificadas en ISO 9000, lo que facilitó la creación de una base de datos con información sobre los establecimientos certificados en México. La información anterior permitió efectuar un análisis de la distribución de las certificaciones.

acreditados por la Entidad Mexicana de Acreditación (EMA)²⁴. Los organismos de certificación reconocidos por esa entidad son los siguientes: ABS Quality Evaluations, Inc. (ABS); Asociación Nacional de Normalización y Certificación en el Sector Eléctrico (ANCE); Bureau Veritas Quality Internacional Mexicana, S.A. (BVQI), Calidad Mexicana Certificada (Calmecac); Factual Services, S.C. (FS); Internacional Certification of Quality Systems, S.C. (IQS); Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. (IMNC); Normalización y Certificación Electrónica (NYCE); Organismo Nacional de Normalización y Certificación de Construcción y Edificación, S.C. (ONNCCE); Quality Management Institute, (QMI); Sociedad Mexicana de Normalización y Certificación, S.C. (Normex); Société Générale de Surveillance de México, S.A. de C.V. (SGS) y T v Rheinland de México, S.A de C.V.

En ese mismo año se contaba con la participación de por lo menos nueve representaciones de organismos extranjeros de certificación, los cuales están autorizados para otorgar certificaciones por medio de su casa matriz, por lo que tienen la capacidad de acreditación otorgada por el organismo oficial del país de origen. Es conveniente señalar que aunque estos organismos no cuentan con el reconocimiento del gobierno mexicano, operan en el territorio nacional, debido a que la certificación que proporcionan tiene aceptación internacional; en este caso se encuentran Asociación Española de Normalización (Aenor), Det NorskeVeritas DNV Certification (DNV), German Association for Certification of Quality Management Systems (DQS); Intertek Testing Services (ITS), Laboratori General D'Assigs I Investigacions (LGAI), Lloyd`s Register Quality Assurance (LRQA); QS Mexiko, AG; Underwriter`s Laboratories Inc.(UL); KPMG Quality Registrar Inc. (KPMG QR), y T V Am rica²⁵.

Existe también a nivel internacional un destacado número de organismos de certificación como: AIB Vincotte AV Qualit  (AV Qualit ); AT&T, Quality Registrar

²⁴ Para mayor información puede revisar el documento: “La Certificación ISO-9000 en México”, ubicado en el sitio de internet: http://www.thequalitytimes.com/1/notas/la_certificacion_iso9000_en_mexico.php

²⁵ De 1998 a la fecha, parte de los organismos de certificación, ubicados bajo esta clasificación, han pasado a formar parte de los que reconoce la EMA, lo que significa que dichos organismos han optado por considerar relevante el reconocimiento oficial de las autoridades mexicanas para su operación en el territorio nacional.

(AT&T QR); British Standard Institution Quality Assurance (BSI QA); Ceramic Industry Certification Scheme, Ltd. (CICS); Entela, Inc. Quality Systems Registration Division (Entela) ; National Quality Assurance, Ltd. (NQA) ; OMNEX-Automotive Quality Systems Registrars (OMNEX) ; Orion Registrars, Inc.(ORI) ; Perry Johnson Registrar, INC. (PJR), y Quality Systems Registrars, Inc. (QSR), sólo por mencionar algunos que se localizan en el extranjero y que son contratados por establecimientos productivos de México para obtener su certificación en ISO 9000, QS 9000 e ISO 14000.

Principales beneficios de la certificación ISO

- Mayor conocimiento de los procedimientos para lograr una mejor calidad
- Mejor procedimiento de control de la documentación
- Satisfacción del cliente superior
- Ventaja competitiva sobre quien no tiene esta certificación
- Menos errores y desperdicio, por lo tanto mejores ganancias
- Empleados más motivados
- Cambio positivo en actitud de los empleados
- Mejor comunicación inter-compañía
- Menor cantidad de auditorias por parte de los clientes

PARTE II

CERTIFICACION

Certificación Orgánica y Comercio Justo

Al final todo el comercio deberá ser justo. El Comercio Justo crea un comercio más “humano” al poner el acento sobre las relaciones personales y tomar la equidad como valor de base.

2.2.1. Antecedentes

Aunque el mercado ya existía desde la antigüedad griega y romana (e incluso antes)²⁶, la forma desafortunada del mercado que hoy conocemos surge con ímpetu en el siglo XVI²⁷, no como cofradías de mercaderes, sino como sociedades anónimas de socios privados. La guerra, el saqueo y el pillaje van vinculados al nacimiento de los nuevos mercaderes y comerciantes, que se civilizan adoptando formas jurídicas compatibles con la aristocracia. La burguesía es siempre compradora y vendedora y el gran salto lo da cuando se abre un nuevo mercado, más eficaz que el mercado de esclavos: el mercado de trabajo que da surgimiento a las primeras ciudades industriales en Europa²⁸. El modelo de mercado actual empobrece a productores²⁹ y consumidores a favor de la acumulación y

²⁶ Según constancias que existen de la antigüedad fueron los Persas, Hebreos, Hindúes, Árabes, Fenicios, Griegos y Romanos, los que destacaron en la práctica de actividades comerciales. Los Persas impulsaron notablemente el comercio en Asia, establecieron vías de comunicación más seguras hacia los mercados que iban conquistando. Los fenicios se caracterizaron por la instalación de fábricas y acondicionamientos de puertos marítimos, reglamentaron la actividad comercial mediante tratados que originaron a la celebración de las operaciones a crédito tan usuales en nuestro tiempo. Los griegos quienes comenzaron a generalizar el uso de la moneda acuñada para facilitar la realización de las transacciones comerciales. Los Romanos se caracterizaron por sus conocimientos y organización del Derecho, alcanzaron una legislación destacada en la rama del Derecho Mercantil, siendo los precursores de las instalaciones de ferias y mercados, sistema que ha perdurado hasta la época actual.

²⁷ Con el descubrimiento de América, el comercio Europeo tomó gran auge, ya que los navegantes españoles, Holandeses y Portugueses, abrieron rutas marítimas desde Europa hasta el continente Americano siendo Francia en donde se redactó la primera Legislación Mercantil en 1673 durante la monarquía de Luis XIV aunque estaba incorporada al derecho Civil.

²⁸ El Comercio es una actividad de intercambio y aproximación con propósito de lucro. Abarca la actividad de aproximación o intermediación con propósito de lucro, actividad que realizan en forma habitual o profesional las personas o instituciones llamadas comerciantes (Reyes, 2003). Actualmente, el “comercio” es controlado por los países más ricos (un 81,2%). Las multinacionales marcan el comportamiento en el mercado debido a que detentan el 70% del mercado global.

²⁹ Los productores que más valor aportan al ciclo son los más explotados, son los 2.000 millones de trabajadores-productores del Tercer Mundo, cuyo salario oscila entre uno y tres dólares al día.

crecimiento de quienes detentan el Mercado Lucrativo³⁰, pero empobrece mucho más al productor cuando este es del Sur.

Tendencias como la "globalización" o "liberalización", estrechamente relacionadas, tienen una influencia directa en la vida de toda la población mundial, rico o pobre, del Norte o del Sur. Estas tendencias cada vez más tienen impulsos más fuertes. Los avances de la tecnología y la competencia que abarata los costos permiten superar los obstáculos técnicos y financieros que antes limitaban los flujos comerciales y financieros. Mucha gente tiene acceso a la comunicación que es casi instantánea en el mundo entero.

Sucesos como el fin de la guerra fría, la abolición del apartheid en Sudáfrica y otros cambios políticos han propiciado la integración en la economía mundial de muchos países y regiones que antes no tenían relaciones comerciales ni financieras con Estados Unidos, Europa o Japón. Los obstáculos artificiales, como los aranceles elevados, han desaparecido casi en su totalidad: en 1947, el arancel medio sobre bienes manufacturados era del 47%, en comparación con el 6% en 1980. Si los acuerdos de la Ronda de Uruguay³¹ se aplican totalmente, tan sólo será de un 3%.

Todos estos cambios han propiciado un aumento de los flujos de mercancías, divisas e información entre un número cada vez creciente de países. También se ha acentuado la movilidad de la gente que se va a vivir y a trabajar a otras regiones, países y hasta continentes, no siempre por su propia voluntad.

Los defensores de la globalización³² y la liberalización que conlleva, tal como se plasmó en la Ronda de Uruguay, aseguran que la globalización no tiene inconvenientes, sólo ventajas: mejora de la productividad, del nivel de vida y de la

³⁰ El consumo se da en el Primer Mundo, también llamada metrópoli donde se concentra el 80% del mismo en poder del 20% de la población mundial.

³¹ Para ampliar esta información revisar los documentos de la Ronda de Uruguay que podrá encontrar en la siguiente dirección electrónica: <http://www.eurosur.org/EFTA/2000/notas1.html#4>

³² La Teoría de la globalización es el tema económico dominante de los años 90, la globalización es una descripción y una prescripción a la vez. Describe el crecimiento y la extensión de los flujos internacionales de mercancías, divisas e información en un mercado integrado. Y prescribe una liberalización de los mercados nacionales y mundiales, con la idea de que el libre intercambio de mercancías, divisas e información es la mejor garantía del crecimiento económico y el bienestar. Con una convicción arrolladora, se presenta esta tendencia como inevitable. Desde el apogeo del libre comercio en el siglo XIX, ninguna teoría económica había revestido tanta certidumbre (Ianni, 2002).

asignación de recursos. Aunque lo anterior fuera cierto y los beneficios totales de la globalización superaran los inconvenientes, la cuestión es saber cómo se distribuirán estos beneficios y estos inconvenientes. Diversos autores han revisado esta situación y afirman que “el mundo no es homogéneo”, encuentran por lo menos cinco niveles de desarrollo: Primero, los países industrializados; segundo, las economías en transición; tercero, los países en desarrollo más avanzados; cuarto, los países en desarrollo menos avanzados y, finalmente, los marginados, o sea los países castigados por disturbios y conflictos. En cada país, hay numerosas clases sociales y económicas, por lo que los países - y los grupos en cada país - no son iguales a la hora de hacer el reparto del provecho obtenido de la liberalización. Está comprobado que hay perdedores, en términos absolutos y relativos. La marginación y la exclusión transfieren los inconvenientes a los que están menos preparados para soportarlos: los países y las poblaciones más pobres del Norte y del Sur.

La economía mundial de los años 90 se caracteriza por la polarización creciente entre los países ricos y los países pobres. En cada país, el aumento de la diferencia entre ricos y pobres es igual de notable, solo por citar algunos casos: en Brasil, el 20% más rico consume 32 veces más que el 20% más pobre, en Tanzania es 26 veces más. Y los países industrializados presentan los mismos síntomas: en Estados Unidos, el 1% de los hogares controla el 40% de la riqueza del país; en el Reino Unido, el porcentaje de pobres pasó de un 9% a un 15% durante la década de los 80.

En el mundo unipolar actual, los países en desarrollo ya no representan ningún poder estratégico para equilibrar los intereses del Este y del Oeste. En consecuencia, hay una transferencia cada vez más grande de poder de los estados-naciones en desarrollo hacia los estados-naciones industrializados. Sin embargo, el poder que acumulan así estos estados-naciones no es ilimitado: las multinacionales controlan cada vez más los flujos comerciales internacionales gracias a los avances técnicos, a los cambios políticos y a la liberalización de la economía y del mercado de trabajo. En este sentido, el mercado de trabajo se caracteriza por la sustitución de los trabajadores fijos bien pagados por empleados

mal pagados, poco estables y muy fáciles de explotar. En los países en desarrollo, el paro se sitúa en los niveles más altos desde los años 30 y en la UE se ha duplicado desde 1979 para situarse en un 11%.

La agricultura es una de las actividades que reflejan más claramente los efectos de la actitud, hasta cierto punto irracional, que el hombre ha tomado en relación con la explotación (“*No Aprovechamiento*”) de los recursos naturales en aras del “Desarrollo de los Pueblos” y que se encuentra plasmado en el movimiento filosófico y tecnológico que ha impulsado a la llamada revolución verde.

Conscientes de la compleja problemática que ha ocasionado esta corriente tecnológica surgen (dentro de los países llamados desarrollados) grupos de productores decididos a producir alimentos sin el uso de agroquímicos y procurar que sus procesos no conlleven efectos nocivos para el medio ambiente, todo esto los llevó al desarrollo y adecuación de técnicas para el manejo agrícola y pecuario de los sistemas de producción para poder alcanzar estos objetivos.

Como consecuencia de la sustitución de la agricultura de pequeña escala por explotaciones que necesitan mucho capital, el éxodo rural sigue sin estancarse. Los países industrializados siguen protegiendo celosamente sus mercados agrícolas, mientras que los excedentes baratos que inundan el mercado mundial destruyen el sustento de los que viven en el Sur y dependen de uno o dos productos de exportación. El desorden del mercado de las materias primas es acentuado por la desaparición de las estructuras, el monopolio (o, al menos, el oligopolio) de las multinacionales y la especulación en las bolsas de las materias primas. Se añaden a esto las presiones constantes de los países del Norte para que los países en desarrollo se orienten hacia la exportación y sustituyan los cultivos tradicionales por cultivos comerciales, lo que provoca una inseguridad alimenticia. Aunado a lo anterior, el proteccionismo de varios sectores industriales del Norte sigue impidiendo que el Sur diversifique sus exportaciones, lance una producción industrial adecuada y saque provecho de la liberalización del mercado mundial.

Los bienes negociados en el mercado internacional no reflejan los costes reales de producción. Se compran al menor precio posible, sin tener en cuenta las

consecuencias humanas, sociales o medioambientales. El precio de los bienes debería tomar en consideración los derechos humanos en el trabajo (ya sea en las fábricas, en las plantaciones o en pequeñas explotaciones), es decir, respetar por lo menos las cláusulas fundamentales de la OIT, y promover la producción y el comercio sostenibles desde un punto de vista social. También deberían tener en cuenta el precio real pagado por el medio ambiente y las medidas necesarias para corregir prácticas antiecológicas.

En las relaciones comerciales Norte-Sur, los compradores del Norte tienen el poder de determinar en qué condiciones los productores les pueden vender su producto. El sistema capitalista incita al comprador a buscar el mejor negocio, lo que implica desde luego el precio de compra más barato posible. En la mayoría de los casos, los productores del Sur venden sus productos a un precio que, una vez deducidos los costes de producción, no les permite vivir una vida mínimamente digna.

Aunque el 70% del comercio mundial está controlado por las multinacionales, es posible encontrar “*nichos*” de mercado donde productores y consumidores se ponen de acuerdo directamente. Uno de estos “*nichos*” es el Comercio Justo. La idea originaria de un “comercio justo” consistía en remplazar las relaciones de asistencia Norte/Sur por relaciones de solidaridad en el marco de los intercambios económicos. Aunque cuantitativamente la masa de capital que mueve es muy pequeña (insignificante comparada con el movimiento de los mercados convencionales) pero en crecimiento³³, el valor cualitativo que tiene esta forma de comerciar solidaria y recíproca es inmensa y prometedora³⁴. La solución para un reparto justo de la riqueza no puede venir ya del Estado ni de la Cooperación al

³³ Cotera y Ortiz (Comercio Justo. La Otra Economía) mencionan que el comercio justo es aún un movimiento pequeño en relación con el comercio tradicional, en Europa se ha incrementado cada vez más desde 1988, fecha en que surgió en Holanda la primera iniciativa de comercio justo que consistía en certificar productos fabricados por grupos de pequeños productores que respetaban el medio ambiente y criterios democráticos y de solidaridad en su elaboración y en comprarles a un precio relativamente más alto que el precio del mercado.

³⁴ De acuerdo con la Comisión Ética de la Coordinadora de Organizaciones de Comercio Justo de España:El Comercio Justo es un movimiento social integrado por productor@s, comerciantes y consumidor@s que trabajan por un modelo más justo de intercambio comercial, posibilitando el acceso de l@s productor@s más desfavorecid@s al mercado y promoviendo el desarrollo sostenible.

Desarrollo, aunque éstos aporten ayuda importante. La solución sólo puede estar en el modelo de mercado, motivo por el cual nace el Comercio Justo.

2.2.2. CERTIFICACION

En este mundo globalizado, actualmente se dan procesos como: la estandarización de los diferentes criterios y estándares de certificación en temas específicos (calidad, producción, justicia social, etc.); el proceso de sellos de etiquetado de diferentes conceptos hacia uno mismo que los englobe a todos; mejoramiento de los sistemas de trazabilidad, que garantizan las diferentes calidades de los productos (orgánicos, comercio justo, socialmente responsable, etc.); fortalecimiento de la confianza del consumidor en los sistemas de certificación; abatimiento de los costos de operación y costo final al productor de los procesos de certificación.

Cabe mencionar además del concepto de calidad, el desarrollo de las certificaciones se ha extendido a objetivos de equidad socioeconómica, principios o criterios de sustentabilidad, y garantía para productos o procesos con oferta ambiental ya sea por su origen en el uso sostenible de la biodiversidad o la aplicación de sistemas de gestión ambiental. Debido a lo cual se implementan estrategias dirigidas a garantizar que la información declarada sea real, como la certificación; que puede ser un procedimiento voluntario u obligatorio (como en el caso de certificación orgánica) por el cual un tercero, asegura de manera escrita que un producto, proceso o servicio cumple con las exigencias especificadas en un campo de acción.

Ahora los productores deben responder acorde a los requerimientos de la demanda³⁵, la calidad surge como un requisito indispensable para exportar, lo que implica cumplir con las especificaciones y certificaciones exigidas por los mercados de destino³⁶.

³⁵ Enfrentadas a las presiones por calidad de los consumidores, han generado sus propias normas como EUREPGAP, GFSI y BRC, las cuales les permiten realizar una rigurosa selección de sus proveedores.

³⁶ Para aprovechar las oportunidades que nos abren los acuerdos comerciales, como el de la Unión Europea y Estados Unidos.

La certificación, es el procedimiento mediante el cual una tercera parte diferente e independiente del productor y el comprador, asegura por escrito que un producto, un proceso o un servicio, cumple los requisitos especificados, convirtiéndose en la actividad más valiosa en las transacciones comerciales nacionales e internacionales. Se considera un elemento insustituible, para generar confianza en las relaciones cliente-proveedor.

La certificación como estrategia de marketing ha logrado extender su tejido a las grandes y pequeñas empresas comerciales y canales de distribución que buscan su certificación como oportunidad de mercado para diferenciarse del sector convencional y lograr su posicionamiento en el mercado como una empresa diferente con productos diferenciados; además de responder a las demandas de importadores que exigen productos certificados que tiendan a satisfacer los requerimientos de satisfactores de sus propios clientes. Los programas de certificación se constituyen, entonces, en una herramienta de mercado en dos sentidos, por un lado ayuda a los productores a conferirles a sus productos una identidad determinada que se encuentra requerida por un segmento del mercado y por otro ayuda a al consumidor a identificar a un producto que ofrece el tipo y nivel de satisfacción que el requiere.

Un sistema de certificación debe contar con reglas de operación, procedimientos de campo y administrativos desarrollados y normados mediante un sistema de gestión de calidad propios, incluye el desarrollo de estándares específicos para la producción de los productos y/o servicios a certificar ó el reconocimiento de estándares desarrollados por otros sistema de certificación (privados ó gubernamentales).

Todo sistema de certificación debe contar con los siguientes elementos:

- Existencia de Normas y/o Reglamentos.
- Existencia de Laboratorios Acreditados.
- Existencia de un Organismo de Certificación Acreditado.

Estos aspectos son indispensables para llevar a cabo sus operaciones de conformidad con la normatividad internacional, es decir la ISO-65. Dicho sistema, debe de ser objetivo, confiable, aceptado por todas las partes interesadas, eficaz,

operativo, y estar administrado de manera imparcial y honesta. Su objetivo primario y esencial, es proporcionar los criterios que aseguren al comprador que el producto que adquiere satisface los requisitos pactados.

Estos estándares se revisan regularmente para mantenerlos actualizados e incrementar su seguridad en la mayor medida posible. A continuación se mencionan algunos:

◆ **ISO 9000: calidad total**

Es un estándar aceptado globalmente que demuestra un aseguramiento de calidad: se refleja en una mejora continua tanto productiva como administrativa. Se establece para empresas, no productos. De esta versión, existen diferentes tipos:

- ISO 9001: incluye diseño (cuando se lleva a cabo esta actividad en una empresa). Por ejemplo:
 - **ISO/TS 16949**
Es un estándar diseñado para los fabricantes y proveedores internacionales de automóviles.
 - **ISO AS 9100**
Este estándar de calidad también toma sus bases de ISO 9001 e incluye requerimientos específicos de la industria de la aviación.
- ISO 9002: excluye diseño
- ISO 9003: para inspección y prueba.

◆ **ISO 9000: 2000**

Este estándar inició su revisión en 1994, con otra revisión posterior en 1996 fundamentada en una encuesta global de usuarios. Será ésta la que impere en el futuro, sustituyendo al estándar 9000 simple.

Principios Fundamentales de esta actualización:

- Organización enfocada al cliente
- Liderazgo
- Participación de las personas/personal
- Método de procesos
- Método de administración por sistemas

- Mejora continua
- Toma de decisiones basada en hechos
- Relaciones con proveedores mutuamente benéficas

- **ISO TL 9000**

Es una versión de ISO 9000 diseñada para la industria de telecomunicaciones y sus proveedores, en hardware, software o servicios.

- **ISO BS 7799**

Este estándar se desarrolló para ayudar a empresas y organizaciones a identificar, administrar y minimizar las amenazas a las que se ve sujeta regularmente su información.

Dentro de los programas de certificación enfocados a la protección del ambiente con mayor reconocimiento y mercado a nivel internacional, se pueden enumerar los siguientes³⁷:

◆ **ISO 14000**

- Para la gestión ambiental de empresas. Esta certificación no habla de un producto determinado sino del manejo ambiental que hace una empresa de cualquier sector de la economía. La intención de este estándar es de proporcionar a las corporaciones o empresas los elementos necesarios de un sistema de administración ambiental eficiente que se pueda integrar con otros requerimientos operativos, con el fin de ayudarles a lograr sus objetivos económicos y ecológicos y que se conduzcan en el ámbito de un sistema estructurado administrativo integrado con todas las actividades de la empresa.

Es aplicable a todos los tipos y tamaños de organizaciones. El objetivo principal de este estándar internacional es apoyar la protección ambiental y prevenir la contaminación, en equilibrio con las necesidades socio-económicas particulares. Comparte principios de sistemas de administración con la serie de estándares existentes de la serie ISO 9000 de calidad total.

³⁷ Más información sobre estos programas se puede encontrar en www.humboldt.org.co/biocomercio en la sección sobre Certificación.

◆ **Certificación del Consejo Mundial Forestal, o Forest Stewardship Council (FSC)**

Las certificadoras acreditadas por el FSC, tienen dos tipos de certificaciones: Manejo Forestal y Cadena de Custodia³⁸.

- Certificación ECO-OK para productos que protegen la biodiversidad.
- Green Globe para Ecoturismo.

◆ **Certificación Orgánica o Ecológica**

Existe un número importante de certificaciones orgánicas o ecológicas para productos agropecuarios, y diversos Programas Nacionales de Ecoetiquetado (unos 20 a nivel mundial), asociados en su mayoría bajo la Red Global de Ecoetiquetado (GEN). Estos programas se basan en el análisis del ciclo de vida del producto. En general, estos programas tienen en cuenta para la definición de sus criterios (que varían según el producto a certificar) los siguientes aspectos en su evaluación³⁹:

- Conservación de la biodiversidad.
- Mantenimiento de la productividad del ecosistema.
- Reducción de impactos sobre el medio ambiente durante las diferentes etapas del ciclo de vida del producto.
- Seguimiento de la actividad (monitoreo).
- Definición en la tenencia de la tierra.
- Equidad social.
- Sostenibilidad económica.

◆ **Certificación Comercio Justo**

Esta certificación se introdujo a finales de la década de 1980. Se trata de un sistema de monitoreo implementado con el fin de asegurar que, tanto los productores como los importadores respeten un conjunto específico de criterios sociales y ambientales. Un logotipo identificable permite a los consumidores diferenciar los productos convencionales de aquellos del comercio justo. El café fue el primer producto certificado que apareció en el mercado.

³⁸ En esta certificación, se revisa toda la cadena productiva de una determinada mercancía, desde el bosque proveedor de la materia prima hasta el producto final, el cual es certificado con el sello de la FSC.

³⁹ Instituto Alexander von Humboldt y Ministerio de Medio Ambiente (2000).

Las certificaciones ambientales, como las mencionadas anteriormente, son usadas en:

- **La comercialización de Productos orgánicos**⁴⁰

Promovidos por la Federación Internacional de Movimientos para la Agricultura Orgánica (IFOAM, sigla en inglés), por las reglamentaciones de bloques comerciales como el de la Unión Europea y la legislación país para su producción, procesamiento y comercialización.

- **La comercialización del ‘café cultivado bajo sombra’**⁴¹

Es una certificación de sostenibilidad aplicada a la producción de café bajo protección de la cubierta forestal, donde la estrategia busca la conservación de los bosques, y los cafés cultivados sobre este concepto, pueden estar amparados por el manto de sombra de bosques silvestres o plantados. El movimiento comercial del café bajo sombra, se ha visto fortalecido con la definición de unos ‘Principios Ambientales para la Producción Cafetera’ desarrollados por la alianza del Consejo del Consumidor (The Consumers Choice Council) con Rainsforest Alliance, el Centro Smithsonian para las aves migratorias, Conservación Internacional y la Fundación Summit, las principales organizaciones que impulsan esta iniciativa en Estados Unidos.

Una combinación de criterios ambientales y sociales, es la etiqueta Eco-OK de Alianza Rainforest⁴², la cual es una iniciativa de certificación establecida con la Red Latinoamericana de Agricultura Sostenible, para la comercialización del ‘café cultivado bajo sombra’; donde se realiza el control de: uso de agroquímicos y mínimos permitidos, quema de madera, la seguridad y trato justo de los trabajadores.

- **La protección de la biodiversidad asociada a los hotspots**⁴³

⁴⁰ www.cci.org.co, www.ecocert.com

⁴¹ <http://www.cafeunidos.org/Spanish/sg-certification-spanish.htm>

⁴² Además de los productores de café, la Alianza Rainforest actualmente certifica a importadores y distribuidores del grano en Estados Unidos, Australia, Japón, Reino Unido, Francia, Alemania y Suiza. Igualmente, ha extendido su proceso de certificación a productores y distribuidores de banano y jugos (naranja); caso de Chiquita, Mauna Kea Banana de Estados Unidos; Rey Banano del Pacífico, de Ecuador; y Turquesa Dorada, S.A. de Costa Rica. www.rainforest-alliance.org

⁴³ <http://www.cooking.com/products/shprodde.asp?SKU=206051>

<http://www.starbucks.com/ourcoffees/default.asp>

Aquí se habla del ‘Café de conservación,’ impulsado por Conservación Internacional en alianza con Starbucks (el mayor vendedor de café en los Estados Unidos). La estrategia inicialmente se aplicó a la comercialización del café producido por las comunidades de la Sierra Madre de Chiapas (México), ecosistemas reconocidos como reserva de la biosfera y uno de los hotspots⁴⁴ de la biodiversidad más importantes del planeta.

La experiencia del ‘café de conservación’ que según sus impulsores le ha representado a los productores un *plus* o *premiun* hasta del 65% y los ha llevado a exportar 50% más café, ha contribuido a que la ventana de este mercado certificado, se abra para las comunidades de otros ecosistemas listados en el S.O.S de conservación en América Latina, África y Asia. En Starbucks, la marca Shade Grown México se encuentra en la oferta de cafés gourmet (tipo grano), línea de sustentabilidad que incluye cafés certificados ‘bajo sombra’, ‘orgánico’ y ‘comercio justo’.

▪ **La protección de las aves**

Acción que es impulsada a través de la certificación ‘Amigable con las Aves’ (Bird Friendly) y su origen se da en torno a la preocupante asociación pérdida biodiversidad / desaparición hábitats de aves. Los principios de esta certificación han sido elaborados por el Centro Smithsonian de Aves Migratorias, la Comisión para la Cooperación Ambiental, organizaciones ambientales e instituciones académicas.

Se presentan los criterios para la certificación "Bird Friendly", publicados en 1997:

- La policultura rústica o tradicional, donde el café es sembrado bajo una variada cubierta de bosques existentes, es la más deseable para la conservación de las aves.
- En el caso de árboles de sombra plantados deben utilizarse especies nativas de follaje perenne. Se recomiendan especies de Inga.

⁴⁴Áreas del planeta ricas en diversidad biológica, mayor grado de endemismo por unidad de área y altamente vulnerables, concepto definido por N. Myers en 1988; hoy eje de acción de Conservación Internacional.

- Se requiere un mínimo de 10 especies de árboles de sombra distribuidas uniformemente, creando diferentes estratos.
- Después de la poda, la cubierta vegetal debe dar al menos un 40% de sombra.
- La sombra de la cubierta vegetal debe tener al menos una altura de 12 metros.
- Es aconsejable la utilización de corrientes de agua de amortiguación y las "cercas vivas".

La certificación Bird-Friendly puede darse tan sólo a productores que además cuenten con la certificación orgánica, aunque esta certificación orgánica no está establecida explícitamente en los criterios.

Cuadro 2.5. CRONOLOGÍA DE CERTIFICACIONES AMBIENTALES	
Café Orgánico	1970
Comercio Justo	1988
Consejo Manejo Forestal, FSC	1993
ISO 14000	1996
Bird Friendly	1997
Café de Conservación	2000
Café cultivado bajo sombra	2003
Retomado de: Las Certificaciones Ambientales en la Globalización de los Mercados. Luz Marina Forero M ⁴⁵ .2004.	

Por otro lado, la inserción de la variable ambiental a través de la economía de mercado para impulsar la valoración de los bienes y servicios ambientales brindados por la naturaleza⁴⁶; además de tratar de contrarrestar los impactos ocasionados por las actividades humanas a las unidades productivas naturales, ha contribuido a la generación de nuevos negocios, desarrollados en el umbral de los mercados verdes, caracterizados por la transacción de bienes y servicios con oferta ambiental, donde sus tasas de crecimiento son más altas que las de los productos convencionales. Se sabe que el potencial de estos mercados es tan

⁴⁵ Docente: Mercados Verdes y Comercio Internacional del Programa Administración y Gestión Ambiental y conferencista Ecobanking y Mercados Verdes; Universidad Piloto de Colombia.

⁴⁶ En la actualidad existe una generación de consumidores que ha entendido que la salud humana está íntimamente ligada a la calidad o condición del entorno natural, y con su poder de compra, viene influyendo en la producción y distribución de bienes más responsables ambientalmente. Por otro lado, está la dinámica de las nuevas alternativas y oportunidades de mercado que explora el mundo alrededor de los servicios ambientales, como el mercado de orgánicos, biocomercio sostenible y el mercado del carbono, entre otros.

grande y diverso como la misma riqueza natural, en este escenario es donde se observa mayor dinámica de las certificaciones.

En la dinámica de las expresiones de mercado que se vienen formando, las certificaciones para el consumidor, se constituyen en sello de garantía sobre los atributos ambientales y/o saludables que declaran los productos; para el empresario, en un elemento diferenciador de los productos convencionales; y para los gestores ambientales (Estado o sociedad civil), en una estrategia para el logro de objetivos ambientales.

A pesar de lo complejo que es, certificar es indispensable. Existe una gran diversidad de certificaciones de procesos y productos cuya validez depende en muchos casos del reconocimiento del país en el mercado de destino. Además, existen diversos estándares, aplicables a diferentes tipos de empresas o industrias.

2.2.2.1. Beneficios Generales de la Certificación

☞ A nivel nacional:

- Ayuda a mejorar el sistema de calidad industrial.
- Protege y apoya el consumo de los productos nacionales.
- Prestigio internacional de los productos nacionales certificados.
- Da transparencia al mercado.

☞ A nivel internacional:

- Ayuda los intercambios comerciales, por la confianza y la simplificación.
- Protege las exportaciones contra las barreras técnicas.
- Protege la calidad del consumo

☞ Para los gobiernos.

- La certificación, asegura que los bienes o servicios cumplen requisitos obligatorios relacionados con la salud, la seguridad, el medio ambiente etc.
- Sirve como medio de control en importaciones y exportaciones.
- Es una herramienta importante

☞ Para la industria.

- La certificación le permite demostrar el cumplimiento de los requisitos técnicos establecidos en los acuerdos contractuales o que forman parte de las obligaciones legales.

☞ Para el consumidor.

- La certificación lo protege en la adquisición de productos o servicios de mala calidad.
- El consumidor puede acceder a medios donde puede presentar sus reclamos o sugerencias frente a los productos certificados.

2.2.3. Certificación en la Agricultura

Los productores deben responder acorde a los requerimientos de la demanda, la cual se centra cada vez mas en las principales cadenas de supermercados; éstas enfrentadas a las presiones por calidad de los consumidores, han generado sus propias normas como EUREPGAP, GFSI y BRC, las cuales les permiten realizar una rigurosa selección de sus proveedores.

La Calidad surge como un requisito indispensable para exportar, lo que implica cumplir con las especificaciones y certificaciones exigidas por los mercados de destino, para aprovechar las oportunidades que abren los acuerdos comerciales recientemente alcanzados, como el de la Unión Europea y Estados Unidos.

En Versalles (1972) se constituye La Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM), esta federación establece más tarde (1980), las normas mínimas para la producción, procesamiento y comercialización de productos orgánicos; estas normas son revisadas anualmente por un comité responsable y presentadas en las asambleas de IFOAM. En las últimas ediciones se han agregado condiciones mínimas en lo que respecta a derechos humanos para los trabajadores de las fincas certificadas y derechos de los niños. La sede actual es Alemania.

En ese momento se contaba con los estándares básicos, sin embargo, el mercado demandante de productos orgánicos necesitaba la seguridad de que los productos adquiridos por el consumidor eran producidos, transformados y manejados bajo estos estándares. Al surgir la necesidad de asegurarle al consumidor que un

producto cumple con los requerimientos mínimos para ser considerado orgánico, surge también la necesidad de contar con instituciones que realicen las supervisiones de las diferentes etapas en la cadena productiva de un producto orgánico para asegurar que estas se encuentran dentro de la norma. Sin embargo estas certificadoras emiten sus propias normas, que en lo general, son más estrictas que las emitidas por IFOAM.

Si analizamos el sector agrícola y agroindustrial veremos un gran número de regulaciones y normas de aplicación tanto voluntaria como obligatoria, que tornan cada vez más incómoda y confusa la posición para los productores y elaboradores de alimentos.

Es necesario mencionar que para tomar la decisión de iniciar el proceso de certificación, es necesario tomar en cuenta lo siguiente:

- a. Estar seguros de que la opción orgánica es la alternativa más adecuada para el grupo.
- b. Explicar a los productores por qué hay que certificarse: que la certificación es una protección para la comercialización de su producto.
- c. Tener un mercado seguro antes de adentrarse en la certificación.
- d. Considerar que el Sistema Interno de Control se fundamenta en la letra escrita, lo que ha sido la mayor limitación para grupos de productores donde la mayoría no sabe leer y escribir.
- e. Tener presente que los Sistemas Internos de Control no son estáticos, y que deben adecuarse a las diferencias que existen entre grupos y productores.
- f. Considerar las distancias entre los productores para que los inspectores internos puedan cubrir el área para hacer visitas rápidas y menos costosas.
- g. Conocer los costos de capacitación y visitas internas.
- h. Evitar la falta de claridad que se da al inicio de los requerimientos del proceso de certificación, por parte de los productores y la organización.

- i. Contar con incentivos económicos para apoyar a los productores en la transición.

Las regulaciones, protocolos y normas de mayor aplicación en el mercado internacional, se podrían agrupar de la siguiente forma:

2.2.3.1. Normativa Internacional

- Codex Alimentarius: Auspiciado por la OMS y FAO, es el sistema internacional para estándares de alimentos, reconocido por la OMC. Considera los principios generales de higiene de los alimentos y directrices para la Aplicación del HACCP (Sistema de Análisis de peligros y puntos críticos de control).
- Proyecto ISO 22000: El proyecto ISO 22000, “Food Safety Management Systems. Requirements” (Sistemas de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos), persigue armonizar las diferentes normativas, basándose en principios del sistema HACCP del Codex Alimentarius. Su aplicación y reconocimiento tendrá carácter internacional.

2.2.3.1.1. Normativas por Países

Varios países han desarrollado sus propias normativas, en las cuales se especifican requisitos para los sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos. Entre estos se pueden considerar: Dinamarca, Holanda, Irlanda, Australia y Argentina.

2.2.3.1.2. Normativa Privada

Algunas asociaciones de supermercados han desarrollado normativas que especifican requisitos para los sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos. Entre éstos se pueden considerar:

- Global Food Safety Initiative (GFSI): La Iniciativa es facilitada por CIES-The Food Business Forum, que agrupa a los supermercados mas importantes a nivel mundial, persiguen implementar un esquema marco de estándares mundiales de seguridad alimentaria para toda la cadena de de alimentos.

- British Retail Consortium (BRC): Desarrollada por los supermercados ingleses, establece requisitos para los sistemas de gestión de calidad e inocuidad. Requiere la adopción del sistema HACCP, mantener un sistema documentado de Gestión de Calidad, implementar las BPM y contar con un sistema de control de producto, proceso y personal.
- EUREPGAP: Normativa de Buenas Practicas Agrícolas acordada por las cadenas mas importantes de supermercados europeos, reunidas bajo la denominación "EUREP"(Euro-Retailer Produce Working Group), la cual protocoliza el proceso de producción de fruta fresca con destino a ésta agrupación de supermercados.
- AIB: El AIB (American Institute of Baking) de Estados Unidos es una corporación sin fines de lucro creada como un centro tecnológico para panaderos y procesadores de alimentos en general. Desarrolló estándares propios de fabricación, producción, almacenamiento y seguridad de los alimentos.
- HACCP: "Sistema de Análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP)"⁴⁷, basada en la Norma Internacional de Codex Alimentarius, se encuentra en proceso de aprobación por parte del Instituto Nacional de Normalización (INN).

Por el momento el Codex Alimentarius se ha convertido en el punto de referencia mundial, pues armoniza las normas alimentarias. Se espera que la publicación de la ISO 22000, permita unificar criterios y mantener una certificación internacionalmente reconocida, subsanando la problemática vivida actualmente por la certificación HACCP y los diferentes requisitos que imponen los distintos países.

La cadena alimentaria, está enfrentando importantes requerimientos, en el ámbito de la inocuidad, medio ambiente, salud y seguridad es por eso que existen diversos documentos, protocolos y normativas exigidos por los compradores de distintos países, destacándose entre otras: BPA (Buenas Practicas Agrícolas), EUREPGAP, BPM (Buenas Practicas de Manufactura), BPH (Buenas Prácticas de

⁴⁷ Normativa impulsada por Chile.

Higiene), HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), AIB (American Institute of Baking), GFSI (Global Food Safety Initiative) y BRC (British Retail Consortium).

Para el caso del café existen certificadora nacionales e internacionales:

Cuadro 2.6. Certificadoras Nacionales e Internacionales	
Estados Unidos	Organic Crop Improvement Asociation (OCIA) Oregon Tilth Certified Organic Demeter (quién certifica productos orgánicos y biodinámicas)
Europa	Soil Association (Inglaterra) Naturland (Alemania) IMO-Control (Suiza) ECOCERT (Francia)
México	CUCEPRO (Universidad de Colima) CERTIMEX (antes ECOMEX) CEMEXPO o Certificadora Mexicana de Productos Orgánicos, ahora conocida como "OCIA-México".
Elaboración propia.	

De forma obligatoria, todas las agencias certificadoras en general, que aspiren a ser reconocidas como certificadoras serias, deben acreditar su operación bajo cualquiera de los siguientes estándares: ISO 065 o la DIN45011. Para lo cual solicitan su evaluación y acreditación bajo cualquiera de estos estándares con agencias internacionales acreditadas para este trabajo.

La elección de una certificadora determinada depende del mercado objetivo de la producción, bajo este principio se rige la producción certificación de café. Por ejemplo, si el mercado potencial del producto agrícola es Japón, entonces la certificación orgánica de toda la cadena de producción, será gestionada bajo la norma específica para Japón ("JAS" Japanese Agricultura Standard); si el mercado destino es Estados Unidos de Norteamérica, la norma será la "NOP" (Nacional Organic Program). Si el mercado destino es la Comunidad Europea, entonces la norma bajo la cual se debe certificar será la UE 2092/91; pero si el país específico dentro del continente europeo es Suiza, entonces la norma a utilizar será la "Ordenanza Suiza para la Agricultura Orgánica".

Hoy en día, la mayoría de las agencias certificadoras ampliamente reconocidas cuentan con acreditación para verificar, controlar y certificar, en su caso la

producción orgánica bajo varias de las normas anteriormente mencionadas (o en ocasiones mantienen convenios con agencias terceras para facilitar la certificación de sus clientes).

Pasos del proceso de Certificación:

Para el caso del café a certificarse orgánico:

1. Se establece contacto con la certificadora y ésta proporciona información al productor.
2. El productor identifica a la certificadora como apropiada para los mercados a donde pretende dirigir su producción o producto.
3. Se establece un contrato legal entre el productor y la agencia certificadora.
4. El productor proporciona la información requerida por la certificadora.
5. La agencia certificadora revisa la información y asigna un inspector (quién es la persona que realizará la supervisión física de las actividades documentadas por el productor)⁴⁸.
6. El inspector realiza la supervisión y emite un informe, el cual es recibido por el Comité de Certificación de la agencia certificadora.
7. El Comité de Certificación emite su dictamen con referencia a la certificación o no del productor, este dictamen es acompañado de una serie de condiciones y/o recomendaciones.
8. Una vez que se ha concedido la certificación el productor, exportador, procesador o comercializador podrá vender sus productos como orgánicos, utilizando el sello de la certificadora.
9. La cantidad de producto certificado será monitoreado durante las futuras inspecciones, y las ventas serán controladas mediante certificados de venta.

2.2.4.1. Costo de la Certificación

Generalmente, el certificar productos con una agencia determinada representa diferentes tipos de gastos⁴⁹, como:

⁴⁸ El criterio de inspección varía de una agencia a otra, van en un rango del 10 al 20% de la superficie cultivada o en el caso de las asociaciones de productores dependiendo del número de miembros de la asociación. Hay casos, en los cuales exigen la inspección del 100% de las parcelas en producción.

- Pago de una Membresía anual con la Agencia Certificadora: que va des USD\$500.00 por proceso, hasta USD\$2,000.00, dependiendo de la agencia certificadora y el tipo de membresía.
- Costos de inspección y certificación, entre USD\$3,500.00 y USD\$12,000.00
- Pagos de un porcentaje por el uso del sello (TC'S), que oscila entre 0.5% y 1.0%, sobre el monto de la factura.

2.2.4.2. Bases para el Establecimiento de un Sistema de Control Interno

Durante la última década numerosas asociaciones de productores, en países en vías de desarrollo han iniciado procesos de certificación ecológica bajo la expectativa de la consecuente obtención de mejores mercados para sus productos, esto, una vez contando con un certificado ecológico u orgánico.

Todos los productos provenientes de la agricultura ecológica de países no miembros de la Unión Europea (UE), destinados al mercado de la Unión tienen que cumplir con el Reglamento para la Agricultura Ecológica de la Unión Europea, cuya denominación oficial es reglamento (EWG) 2092/91.

Éste reglamento ha sido creado para proteger al Consumidor de Productos Ecológicos y exige básicamente que el agricultor trabaje de acuerdo con las normas de producción ecológica y sea controlado una vez al año por una instancia autorizada.

Generalmente este control es realizado por entidades privadas de control que a su vez están acreditadas según la norma ISO 065. Las actividades de las entidades de control y certificación (Certificadoras) es acreditada ó supervisada por autoridades gubernamentales de los países miembros de la Unión Europea.

El reglamento para la agricultura ecológica de la Unión Europea establece que para los países que exportan productos a la Unión Europea, el sistema de control de la producción ecológica debe ser equivalente al sistema aplicado en la Unión Europea.

Las Organizaciones de pequeños productores ecológicos generalmente cuentan con varios cientos, y algunos casos hasta miles de socios. Generalmente, en las

⁴⁹ Los siguientes valores han sido proporcionados por la organización bajo estudio.

unidades de los pequeños productores se continúa aplicando sistemas tradicionales de producción que prescinde del uso de insumos y su agricultura es extensiva.

En 1992 entró en vigencia el reglamento UE 2092/91 para la Unión Europea. Estas nuevas disposiciones son dadas a conocer poco por las agencias internacionales en México. El Reglamento de la Unión Europea exige que también que estos pequeños productores asociados sean sujetos de control anual como parte integral de la Unidad de Producción Representada por su Organización.

Hasta el año de 1997 cuando se habla por primera vez de establecer un Sistema Interno de Control con todos los componentes que los europeos requieren. Actualmente podemos decir que el sistema de control interno cumple con las exigencias internacionales, pero no ha dejado de ser una herramienta de evaluación interna, que los mismos productores utilizan para evaluar el proyecto orgánico. El control interno es la base para la certificación, un buen control interno es uno de los componentes más importantes para lograr la certificación.

“*Sistema de Control Interno*”, la efectiva operación de esta estructura de control al interior de cada organización de pequeños productores garantiza el origen del producto ecológico así como su calidad ecológica.

- La Garantía de la Calidad Ecológica

Los principios de garantía de calidad para alimentos ecológicos son similares a los que rigen para cualquier otro producto de consumo. Los procedimientos para el control y certificación de productos en general están establecidos por la norma internacional ISO 065 (Organización Internacional de Estándares de las NNUU) y se basan en tres pilares.

- a) Marco Normativo: Normas de producción, procesamiento y comercialización (RUE 209291, NOP, “JAS”, etc.).
- b) Control: Efectuado por una Instancia Independiente.
- c) Certificación: Significa una declaración de conformidad con las normas.

2.2.4.2.1. Contexto de la Certificación Orgánica de una Organización

Toda organización de pequeños productores que presenten mas de 30 productores particulares, están obligadas a establecer un sistema interno de Garantía de Calidad

Este sistema consta de cuatro componentes principales:

- Personal encargado del Sistema de Control Interno
- Normas Internas que definen los criterios, estándares y procedimientos internos para garantizar la calidad ecológica de los productos.
- Capacitación e Información de los productores conforme a los principios de la agricultura ecológica y a los requerimientos específicos para la certificación que están resumidos en el Reglamento Interno.
- Sistema de Control Interno que tiene como objetivo supervisar el cumplimiento del Reglamento Interno a nivel de los productores, centros de acopio, los beneficios, almacenes, y la explotación (operación comercial).

Ventajas de tener un Sistema Interno de Control:

- Se debe ver el Sistema Interno de Control como una oportunidad para generar consistencia con el compromiso tomado con la decisión orgánica.
- El Sistema Interno de Control genera orden y organización a nivel de la administración del grupo. Obliga a la capacitación del grupo en administración y gestión.
- Un buen inspector interno también funciona como extensionista, que por el Sistema Interno de Control es obligado a visitar a los productores por lo menos una vez al año, y que en esta visita puede dar consejos a los productores de cómo mejorar el manejo de la finca.
- Los inspectores internos normalmente son socios de la organización.
- Al capacitarse en el Sistema Interno de Control se van adueñando de la organización, creándose también un mayor interés por más capacitación.

Normalmente, en organizaciones de más trayectoria, los jóvenes empiezan como inspectores internos, y luego pasar a jugar roles claves en la dirección y administración de la organización.

Los costos de la certificación se pueden cubrir de varias formas: hay casos en que se financian con apoyo externo, y otros casos que se autofinancian, y formas

mixtas de fondos de la organización y de la cooperación. También se puede obtener mediante el comprador de los productos orgánicos directamente. Otra forma es que la misma organización se deja un porcentaje del pago del producto para pagar la certificación. No es recomendable los subsidios para cubrir los costos de la certificación, pues crean dependencia y ponen en riesgo la sostenibilidad de la organización. Algunas organizaciones, como UCIRI, lo han hecho 100% con fondos propios, pero no son la mayoría.

Si el sistema de control interno funciona correctamente puede lograr reducir costos, ya que se reduce el número de días de inspección externa. Un buen sistema interno de control genera confianza a la agencia de certificación.

Control Interno (CI).

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

Es una estructura interna que le sirve a la organización para garantizar el aseguramiento de la calidad orgánica del producto (café).

Además, el control interno ayuda a reducir el porcentaje de productores que las certificadoras deben inspeccionar, reduciendo los costos de la certificación externa.

Procesos que controla el Control Interno:

- Producción
- Procesamiento
 - Primario (Beneficio húmedo y secado del café pergamino)
 - Secundario (Beneficio seco)
- Transporte
- Almacenamiento
- Comercialización

- Capacitación, otros

Responsable del Control Interno (RCI):

- El “RCI” no debe realizar inspecciones internas de productores (levantamiento de datos).
- Coordina las actividades del control interno de la organización.
- Emite informes de control interno:
 - Sobre el cumplimiento o no de las normas por parte de los socios y las diferentes áreas de trabajo de la organización.
- Apoya el proceso comercial mediante el control de las solicitudes de certificados de ventas de café orgánico.
- Gestiona el proceso de certificación orgánica externa (contratación y gestión de la certificación ante las agencias certificadoras).
- Tramita los pagos de las agencias de certificación, previa conciliación de los montos a pagar.

Inspectores Internos

- Son los responsables del levantamiento de la Inspección Interna de las actividades de producción y procesamiento efectuadas por los socios de la organización (Levantamiento de datos); para lo cual se apoya del formato de Ficha de Control Interno.
- Realizan la documentación de los Croquis de Parcelas de los socios, Croquis de Localización de las Parcelas en las Comunidades.
- Realizan la verificación de la declaración de Tierras y su manejo, efectuada por los socios en el formato de Solicitud de Ingreso al Programa Orgánico.

Documentos de Control Interno (CI)

- Tanto los inspectores internos (II), como el responsable del sistema de control interno (RCI), requieren contar con las siguientes características y documentación:
- Deben saber leer y escribir

- Currículo Vitae, este debe incluir la siguiente información
 - ✓ Nivel de educación alcanzado
 - ✓ Cursos especiales recibidos en aspectos de producción y capacitación
 - ✓ Cursos recibidos sobre normas de producción y certificación orgánica
 - ✓ Experiencia laboral en sistemas de producción y procesamiento de productos orgánicos
- Acta de nombramiento de la comunidad como inspector interno o como responsable del sistema de control interno.
- Declaración de no conflicto de intereses.
- Carta compromiso con el sistema de control interno de la organización.

Documentos del Control Interno referentes a las Plantaciones y actividades de los socios de la organización:

- ✚ Solicitud de ingreso al programa orgánico.
- ✚ Carta compromiso con el programa orgánico.
- ✚ Croquis de cada uno de las parcelas de cada productor.
- ✚ Croquis de localización de cada una de las parcelas en las diferentes comunidades en donde hay presencia de plantaciones orgánicas de la organización.
- ✚ Croquis de localización de comunidades dentro de cada municipio.
- ✚ Ficha de control interno (esta es levantada por los inspectores internos).
- ✚ Los socios deben contar con un cuaderno en el cual registren todas las actividades que ellos realizan en sus plantaciones, incluyendo las actividades de beneficio húmedo y almacenamiento de café (éste registro es conocido con el nombre del “bitácora de actividades de campo”).

Aspectos que los Inspectores Internos deben verificar durante el proceso de inspección interna (levantamiento de ficha de datos):

- Condiciones de manejo de las plantaciones de café y producción estimada de café pergamino para cada uno de las parcelas, propiedad de cada productor.
- Nivel de conservación de suelos y técnicas empleadas para este fin.
- Uso de los deshechos del beneficio húmedo:
 - ✓ La pulpa de café debe ser empleada en la elaboración de abono orgánico
 - ✓ El agua de los beneficios húmedos no debe irse a los ríos o arroyos debido a que son fuentes de contaminantes de éstos, por lo que debe enviarse a fosas de sedimentación o en su caso regarse en terrenos que no sean del cultivo.
- No uso de agroquímicos.
- Sitios de almacenamiento de café y las condiciones que éstos guardan, destacando aspectos que pongan en riesgo la calidad orgánica del café, como son: el almacenaje conjunto con otros productos agrícolas o sustancias contaminantes.
- Que el productor tenga declarado toda su tierra (incluyendo cafetales, tierra para otros cultivos, potreros, acahuales o bosque).
- Los linderos de los cafetales orgánicos deben estar bien marcados y en donde exista colindancia con potreros, otros cultivos, cafetales no orgánicos y caminos deberá existir una zona de amortiguamiento con un ancho de 8 metros, desde el lindero del cafetal orgánico hacia adentro de este⁵⁰.
- Los sacos para transportar el café orgánico desde las comunidades a las bodegas que la organización designe para el acopio del café orgánico deberán ser de fibra vegetal (yute o henequén) y deberán llevar rotulado el código del socio propietario de ese café para su perfecta identificación, así

⁵⁰ Las zonas de amortiguamiento son franjas de 8 metros, desde el lindero del cafetal orgánico hacia dentro de éste. El café cosechado en la zona de amortiguamiento se cosecha, procesa y comercializa por aparte, como café convencional. Esta zona reduce el riesgo recontaminación del café orgánico; se establece en los linderos en donde existe el riesgo de contaminación de la producción de café. Los linderos que se establecen en la zona de amortiguamiento son aquellos que colinden con: cultivos convencionales (de café, maíz u otros; potreros, caminos de alto tráfico, viviendas, ríos o arrollo contaminados).

como indicar claramente la calidad orgánica del café (100% orgánico o en transición).

Sistema de Codificación de Socios y Cafetales

- El código del productor se encuentra integrado por: el número del municipio (001= Escuintla) + el número de la comunidad (ejemplo: 002), según como la organización asigne la numeración a cada una de las comunidades dentro de cada municipio y el último número representa el número del productor dentro de la comunidad.
- Es importante destacar que el código del productor una vez asignado será intransferible y en caso de que el socio se retire del programa orgánico, su código no podrá ser reasignado a otro productor.
- Cuando al código del productor se le agrega una letra, esta letra asociada al código del productor representa el código de la parcela de café; de tal forma que si el productor cuenta con más de una parcela, a cada parcela se deberá asignar una letra del alfabeto iniciando por la “A” (ver ejemplo en Croquis de Distribución de Parcelas en la Comunidad).
- Una vez que a una parcela de café se le asigne una letra, ésta no podrá ser sustituida por otra, teniendo entonces un carácter de intransferible.
- La letra asignada a cada parcela, será determinadas por el productor con la ayuda del Inspector Interno (II) en la declaración de tierra que hace el productor en la Solicitud de Ingreso al Programa Orgánico. Esta letra junto con el código del productor aparecerán en el Croquis de Distribución de Parcela en la comunidad a la cual pertenezca el productor y en el Croquis de Cada Parcela.

Cuadro 2.7. Ejemplo del sistema de codificación en el sistema de control interno de la organización.				
CÓDIGO:	001	002	001	A
INDICA:	Municipio	Comunidad	Socio	Letra del número de parcela.

Los componentes del Sistema Interno de Control en UCIRI son:

- ❖ Reglamento interno

- ❖ Actas de asambleas de aprobación de documentos y personal
- ❖ Fichas de control interno
- ❖ Inspectores internos
- ❖ Comité de aprobación interna
- ❖ Responsable de control interno
- ❖ Listas de productores
- ❖ Croquis de las parcelas de los productores

2.2.5. Movimiento de la Agricultura Orgánica

Por su origen la agricultura orgánica surge desde una concepción integral, donde se involucran elementos técnicos, sociales, económicos y agroecológicos. No se trata de la mera sustitución del modelo productivo o de insumos de síntesis artificial por insumos naturales. La agricultura orgánica es una opción integral de desarrollo capaz de consolidar la producción de alimentos saludables en mercados altamente competitivos y crecientes (Amador, 2001, 2002).

Dentro de los pensadores de esta nueva escuela de agricultura orgánica, se destacan en Inglaterra, Sir Albert Howard (Un testamento Agrícola, 1940), que desarrolla sistemas de producción en la India sin la ayuda de insumos externos, y Lady Eve Balfour (1899-1990) que en su libro *The Living Soil* (1943) promueve que la salud del suelo y la salud del hombre son inseparables (Balfour, 1976). En Alemania Rudolph Steiner (1861-1925), da las bases filosóficas para la agricultura biodinámica, promoviendo una agricultura que utiliza las fuerzas energéticas de todos los seres vivos

y sus interacciones con el cosmos (Steiner, 1924). En Japón, Mokichi Okada (1882- 1955) promueve el sistema de agricultura natural, que considera que la armonía y la prosperidad humana y de otros seres, puede ser alcanzada preservando los ecosistemas (Nature Farming International Research Foundation, 1992). Estos pioneros tenían en común, que creían que la relación con la naturaleza debe ser de convivencia y respeto.

Junto a estos creadores de formas de producción alternativas, Raquel Rachel Carson, con su libro *La Primavera Silenciosa* (1962), llamó por primera vez la

atención acerca del riesgo del impacto del abuso en el uso de pesticidas sobre la naturaleza.

La evidencia de que producir sin agroquímicos era posible, aunado al riesgo ya evidenciado del uso de pesticidas, una mayor conciencia de los productores del riesgo que implica producir con agroquímicos, y el interés de los consumidores por seleccionar mejor sus alimentos, son lo que le dan fuerza al desarrollo y establecimiento de la agricultura orgánica como una alternativa productiva.

El rol que juegan los consumidores en el desarrollo y establecimiento de la agricultura orgánica en los mercados debe ser resaltado, dado que, por primera vez, los consumidores reconocen que a través de la selección de sus productos, ellos pueden tener un efecto sobre la salud del planeta y el bienestar de los pequeños productores.

Según Lampkin, el éxito de la agricultura orgánica en Europa se debe a que presenta una solución integral a los problemas del sector agropecuario: protección al ambiente, conservación de los recursos renovables y no renovables, mejora la calidad de alimentación y reorientación de la producción a áreas de mayor demanda del mercado.

Por esta razón, los gobiernos europeos desde finales de la década de los años ochenta establecieron los incentivos para la producción orgánica, que según el mismo Lampkin, son estos incentivos económicos, y la respuesta de los consumidores, los dos principales factores del éxito de la producción orgánica en Europa (Lampkin et al., 1999).

A nivel internacional la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM) se constituye como la máxima entidad moral en temas de agricultura orgánica, es quién establece las normas básicas para la agricultura orgánica y acredita a los organismos certificadores que revisan el cumplimiento de dichas normas junto con la entidad competente de cada país. En Europa, las compañías certificadoras son acreditadas por las instituciones gubernamentales pertinentes de los Estados Miembros de la Unión Europea, quienes también establecieron normas básicas (Reglamento CEE 2092 de 1991) para la agricultura orgánica, basadas en las de IFOAM.

Cualquier certificadora acreditada por la IFOAM o por la UE es reconocida y aceptada internacionalmente para certificar a los productos orgánicos bajo estos sellos. La certificación orgánica es de carácter obligatorio si se requiere introducir productos a un mercado en donde la producción y comercialización orgánica se encuentre regulada; adicionalmente la certificadora debe estar registrada ante la autoridad respectiva en el país de destino del producto orgánico.

Por su parte el IFOAM, define como agricultura orgánica o ecológica a "todos los sistemas agrícolas que promueven la producción sana y segura de alimentos y fibras textiles desde el punto de vista ambiental, social y económico". Estos sistemas parten de la fertilidad del suelo como base para una buena producción. Respetando las exigencias y capacidades naturales de las plantas, los animales y el paisaje, busca optimizar la calidad de la agricultura y el medio ambiente en todos sus aspectos.

La agricultura orgánica reduce considerablemente las necesidades de aportes externos al no utilizar abonos químicos ni plaguicidas u otros productos de síntesis. En su lugar permite que sean las poderosas leyes de la naturaleza las que incrementen tanto los rendimientos como la resistencia de los cultivos". Por otra parte, los alimentos orgánicos son productos de la agricultura orgánica, es decir que son producidos sin el empleo de agroquímicos, no son genéticamente modificados y en su industrialización no llevan saborizantes ni conservantes sintéticos.

La Comisión del *Codex Alimentarius* (FAO) propone una definición de agricultura orgánica, la cual dice que "es un sistema global de gestión de la producción que fomenta y realza la salud de los agroecosistemas, inclusive la diversidad biológica, los ciclos biológicos y la actividad biológica del suelo. Esto se consigue aplicando, siempre que es posible, métodos agronómicos, biológicos y mecánicos, en contraposición a la utilización de materiales sintéticos, para desempeñar cualquier función específica dentro del sistema". La agricultura orgánica se reglamenta por diversas leyes y programas de certificación que establecen normas generales de producción y restringen la mayor parte de los insumos sintéticos tanto para fertilizar como para controlar las plagas y enfermedades.

En el mundo existen varios tipos y niveles de reglamentación para la producción y el procesamiento de los alimentos orgánicos. Cada región, país o estado puede elaborar sus propias normas de certificación teniendo como parámetros las establecidas por el IFOAM y el *Codex Alimentarius*.

2.2.5.1. Certificación Orgánica

Esta certificación la reciben los productos agropecuarios producidos sin la utilización de químicos de síntesis, siguiendo prácticas que protegen el medio ambiente, pero que además promueve la sustentabilidad productiva. Los productos agrícolas, pecuarios, acuícola, apícolas y textiles productos de fibra natural, pueden certificarse como productos orgánicos o ecológicos siempre y cuando cumplan con las normas de la agricultura ecológica de las entidades internacionales o nacionales competentes en el tema⁵¹.

Una parte esencial de la producción orgánica, en lo que al consumidor refiere, es la que nos asegura que un alimento ha sido verdaderamente producido según los lineamientos orgánicos. Al proceso de análisis y verificación en campo de que un artículo de consumo cumple con los criterios para llamarle "orgánico" se le conoce como inspección, y el resultado favorable de la misma lleva a emitir una certificación avalando el producto en cuestión.

La agricultura orgánica se reglamenta por diversas leyes y programas de certificación que establecen normas generales de producción y restringen la mayor parte de los insumos sintéticos tanto para fertilizar como para controlar las plagas y enfermedades. En la mayoría de los países donde se ha desarrollado este sistema de certificación, el Estado, cumple un papel importante, generalmente a través de los Ministerios o Secretarías de Agricultura⁵², al establecer la

⁵¹ El mercado de productos orgánicos en los principales países consumidores (Unión Europea, Estados Unidos y Japón), se estima en 20 mil millones de dólares, lo que representa entre 1% y 5% del mercado de alimentos, según el país analizado. Se espera que este porcentaje aumente del 5% al 10% para este año (2005) (Sippo, 2001).

⁵² La reformulación de la normatividad nacional de la agricultura orgánica debe ser acorde a los estándares internacionales, tomando en cuenta las normas básicas de la Federación Internacional de Movimientos de la Agricultura Orgánica (IFOAM), las Normas Internacionales de Producción e Industrialización Orgánicas de la FAO (Codex Organic Guidelines), el Reglamento No. 2092/91 sobre la Producción Agrícola Ecológica de la Unión Europea y la Ley de Producción de Alimentos Orgánicos de los

reglamentación marco aplicada a las condiciones de cada país (RUE2092/91 para la Unión Europea, NOP para el mercado de los Estados Unidos de Norte América y la “JAS” para el mercado Japonés); bajo la cual se especifica el ámbito de aplicación de los programas de certificación desarrollados por instituciones independientes o mixtas.

Estos sistemas parten de la fertilidad del suelo como base para una buena producción. Respetando las exigencias y capacidades naturales de las plantas, los animales y el paisaje, busca optimizar la calidad de la agricultura y el medio ambiente en todos sus aspectos. La agricultura orgánica reduce considerablemente las necesidades de aportes externos al no utilizar abonos químicos ni plaguicidas u otros productos de síntesis. En su lugar permite que las leyes naturales incrementen tanto los rendimientos como la resistencia de los cultivos". Por otra parte, los alimentos orgánicos son productos de la agricultura orgánica, es decir, que son producidos sin el empleo de agroquímicos, no son genéticamente modificados y en su industrialización no llevan saborizantes ni conservantes sintéticos.

A continuación se presentan algunos programas de certificación orgánica:

◆ **Programa Nacional Orgánico (NOP, por sus siglas en inglés)**

Ésta es la ley nacional que permite que productos sean vendidos como orgánicos dentro de los Estados Unidos. OCIA está acreditada por el Departamento de Agricultura para este programa.

◆ **OCIA Internacional (IFOAM)**

La certificación con este estándar permite que se utilice el sello de OCIA. El certificarse con este estándar permite que productos sean vendidos en muchos países que no tienen programas establecidos de producción orgánica. Éstos son los estándares creados por los Miembros de OCIA⁵³ y acreditados por IFOAM. En el pasado muchos países europeos aceptaban productos certificados acreditados por IFOAM para productos de importación; sin embargo, muchos miembros

Estados Unidos, entre otras, para que exista equivalencia con todos estos estándares y se facilite el comercio internacional para los productos mexicanos destinados a la exportación.

⁵³ Organic Crop Improvement Association (OCIA).

estados de la UE ahora requieren la verificación UE 2092/91 para la importación. Posee un capítulo para México, denominado **OCIA-México**.

◆ **Estándar Agrícola de Japón (JAS)**

El Programa de Certificación ofrecido por los Asociados y Miembros de OCIA para permitir que productos sean vendidos en Japón y que está acreditado por MAFF (Ministerio de Agricultura, Silvicultura, y Pesca, por sus siglas en inglés). Los miembros/asociados pueden certificarse a través de la oficina Internacional de OCIA o a través de OCIA-Japón, dependiendo de su ubicación. Esta certificación requiere cuestionarios y documentos adicionales para la solicitud así como una cuota adicional de certificación. Si el miembro tiene actualmente certificación con OCIA, no hay necesidad de una inspección adicional.

◆ **Conseil des appellations agroalimentaires du Québec [Consejo de Designaciones de Alimentos Agrícolas de Quebec] (CAAQ)**

Este programa de certificación permite que productos sean vendidos como orgánicos en Québec. Los solicitantes pueden usar los estándares de OCIA Internacional con requisitos adicionales para la producción de jarabe de arce, o certificarse directamente bajo los reglamentos orgánicos del CAAQ. Se requiere este programa para cualquier miembro/asociado que solicite certificación en Québec, sin importar si el producto vaya a ser vendido en Québec. Los productos orgánicos que están certificados con el programa del NOP u OCIA Internacional fuera de Québec pueden ser introducidos a Québec sin revisión adicional y no necesitan la certificación del CAAQ.

◆ **UE 2092/91**

Éste es el reglamento que norma la producción orgánica para los estados miembros de la Unión Europea, UE 2092/91 es el similar en la Unión Europea de lo que el NOP es en los EE.UU. Sin embargo, sólo establece un estándar mínimo para la producción orgánica. Los miembros estados individuales pueden tener estándares más altos. OCIA Internacional lleva a cabo una verificación con este estándar para miembros y asociados. Los estándares de la UE 2092/91 y OCIA Internacional comparten muchas de las mismas similitudes y se recomienda que se solicite la certificación bajo OCIA Internacional en conjunto la verificación bajo

la UE 2092/91, pero no es un requisito. Sin embargo, esto no significa que si un miembro/asociado está certificado con el programa de OCIA Internacional, está automáticamente en cumplimiento con UE 2092/91. Existen diferencias ligeras entre los programas, requiriendo una revisión adicional de expediente de certificación para verificar el cumplimiento.

◆ **Ordenanza Suiza de Agricultura Orgánica**

Ésta es una verificación con el estándar mínimo para producción orgánica en Suiza, la cual no es un miembro de la UE. Si su producto está destinado a Suiza, tiene que verificar con su comprador o exportador si es que se requiere la Ordenanza Suiza.

◆ **CERTIMEX (Certificadora Mexicana de Productos y Procesos Ecológicos, S.C.)**

Las normas privadas de CERTIMEX S.C. fueron desarrolladas en concordancia con el reglamento UE2092/91, no obstante su estándar es mas estricto que el propio reglamento UE2092/91. CERTIMEX S.C. es una certificadora por la registrada ante las autoridades respectivas de la Unión Europea y se encuentra acreditada como certificadora bajo la Norma Europea DIN45011 que es equivalente a la ISO65.

Actualmente esta certificadora no cuenta con la acreditación necesaria para prestar servicios de certificación bajo los reglamentos NOP y JAS.

◆ **Bio-Suisse**

Bio-Suisse es una certificadora de forma similar a OCIA⁵⁴, en que éstas certifican a varios programas diferentes como la Ordenanza Suiza de Agricultura Orgánica y bajo su propio conjunto de estándares que son más altos que los de la Ordenanza Suiza. OCIA sólo provee a Bio-Suisse los documentos requeridos para que éstos certifiquen a un solicitante. Hay un cuestionario adicional que se requiere completar.

◆ **Naturland Zeichen**

Es una certificadora privada con origen en Alemania, la cual delega en otra certificadora los procesos de supervisión para la certificación de sus proyectos

⁵⁴ OCIA no realiza una certificación o verificación con ésta.

(empresas que requieren de sus servicios) bajo los diferentes estándares con los que opera su programa . La certificadora que funciona como cuerpo de inspección para Naturland es IMO-Control que es una certificadora Suiza con oficinas centrales en Basel, Suiza y oficinas regionales en América Latina, África y Asia.

Los reglamentos bajo los cuales Naturland certifica son: Reglamentos privados propios, UE2092/91, NOP. Para el mercado Japonés bajo el reglamento JAS cuentan con alianzas con otras certificadoras acreditadas en Japón, no obstante ellos mismos no pueden prestar ese servicio de forma directa.

Algunos de los organismos internacionales que acreditan estos sellos y a las certificadoras locales o regionales son:

- IAF (International Accreditation Forum - Foro internacional de acreditación)
- ILAC (International Laboratory Accreditation Cooperation - Cooperación internacional para acreditación de laboratorios)
- IAAC (InterAmerican Accreditation Cooperation - Cooperación Inter-Americana para acreditación)
- EAC (European Cooperation For Accreditation - Cooperación Europea para acreditación).

A continuación encontramos algunos ejemplos de certificadoras internacionales y de sellos de asociaciones ecológicas:

Cuadro 2.8. Ejemplo de certificadoras internacionales y sus respectivos sellos.	
Certificadora	Sello⁵⁵
Ecocert	AENOR. Medio Ambiente
Naturland	Oko Prufzeichen
OCIA	Whole Foods Market
Reglamento BIO de la UE	

⁵⁵ Algunos de los organismos internacionales que acreditan estos sellos y a las certificadoras locales o regionales son:

- IAF (International Accreditation Forum - Foro internacional de acreditación)
- ILAC (International Laboratory Accreditation Cooperation - Cooperación Internacional para Acreditación de Laboratorios)
- IAAC (InterAmerican Accreditation Cooperation - Cooperación InterAmericana para Acreditación)
- EAC (European Cooperation For Accreditation - Cooperación Europea para Acreditación)

2.2.5.1.1. Agricultura Orgánica en México

México ocupa el sitio 13 a nivel mundial en cuanto a superficie destinada para a la agricultura orgánica⁵⁶. Con una superficie de 400 mil hectáreas, México tiene potencial para transitar de manera completa de la agricultura convencional a la orgánica, gracias a la diversidad de ecosistemas y especies animales y vegetales. La gran tradición agrícola de México ofrece una ventaja para convertirse en importante exportador en este segmento y competir con Italia y España. México vende al exterior casi 90 por ciento de su producción, lo que en ventas se traduce en 200 millones de dólares por año⁵⁷.

De acuerdo con la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM), México actualmente tiene destinadas alrededor de 400 mil hectáreas para agricultura orgánica, cuando en 2001 se estimaban en 103. El mercado más importante para los productos orgánicos son: Estados Unidos, Alemania, Países Bajos, Japón, Inglaterra, Italia, Francia y Suiza. Entre los principales países consumidores están Estados Unidos, cuya demanda en el 2002 fue de 11.75 mil millones de dólares, cifra que en 2007 se estima alcance los 30.7 mil millones de dólares.

En la actualidad, se cultivan en el mundo 26 millones de hectáreas de estos productos, de los cuales 11 millones están en Australia, principal país exportador, seguido de Argentina con 2.96 millones de hectáreas.

En México, son los pequeños productores -representados por campesinos y grupos indígenas- quienes a la fecha cultivan 84 por ciento de la superficie orgánica, en contraste con los grandes productores que cultivan solo 16 por ciento. Los principales estados productores de orgánicos son Chiapas, Oaxaca, Michoacán, Chihuahua y Guerrero, toda vez que ocupan 82.8 por ciento de la superficie orgánica total, siendo los dos primeros los productores de 70 por ciento.

⁵⁶ En su edición de octubre, la publicación de la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco) explica que un producto orgánico es resultado de procesos agrícolas y ganaderos comprometidos con la gente, la calidad de vida de los productores y la conservación ambiental. Para el caso de la agricultura, no se utilizan insecticidas, herbicidas ni fertilizantes químicos, ni aguas negras para su riego ni el uso de organismos genéticamente modificados. Para la ganadería, se prohíbe la alimentación de los animales con productos sintéticos y la aplicación de hormonas de crecimiento.

⁵⁷ Revista del Consumidor

Entre los productos orgánicos que México exporta están granos como café, maíz, frijol, soya y ajonjolí, además de hortalizas como tomate, chile, calabaza, nopal y hierbas de olor, así como frutas tropicales como mango, naranja, plátano, papaya, melón y piña. También comercializa al extranjero otros alimentos procesados bajo los mismos criterios orgánicos como son mermeladas, aderezos, salsas, galletas, dulces tradicionales y frutas secas o deshidratadas.

De acuerdo con la Revista del Consumidor, los productos orgánicos son de 20 a 50 por ciento más caros que los convencionales debido al riguroso control de su producción, la cual debe ser certificada, pues se vigila y monitorea que los insumos sean estrictamente naturales y estén libres de contaminación⁵⁸

2.2.6. El Movimiento del Comercio Justo

2.2.6.1. Antecedentes del Comercio Justo

Melonche y Waridel (2001), mencionan una serie de sucesos como punto de partida del movimiento de Comercio Justo. Primeramente mencionan que en los años 60's nació la toma de conciencia de los derechos y responsabilidades de los consumidores; mencionan el hecho de que en esa época, Ralph Nader (un joven abogado), ganó un litigio contra la *General Motors* por la fabricación de vehículos inseguros. Más recientemente, el interés de los consumidores por los efectos sociales y ambientales de algunos productos se manifestó en diversas campañas para persuadir a compañías como *Gap*, *Shell*, *Nike*, *The Disney Corporation* y *Starbucks* para que cambiaran sus prácticas comerciales.

Considera que el comercio justo forma parte de esta ola de interés por un consumo ético. Es difícil establecer la fecha exacta en la que se inició este movimiento; al parecer, surgieron diversas iniciativas más o menos al mismo tiempo en varios continentes (Melonche y Waridel, 2001).

En América del Norte, la Agencia Menonita de Desarrollo Internacional (ahora conocida como el Comité Central Menonita), impulsó el primer proyecto de compra

⁵⁸Notimex. "Noticia del día". 13 octubre 2005. Organic Consumers Association. Campaigning for Food Safety, Organic Agriculture, Fair Trade & Sustainability Fuente: http://www.sipse.com.mx/ci/ver_nota.php?id=34952&seccion=finanzas&seccion_votos=general

directa con artesanos latinoamericanos alrededor de 1946. Las primeras tiendas, llamadas *Self-Help Crafts* (y ahora conocidas como *Ten Thousand Villages*); inicialmente fueron voluntarios los que empezaron con esta iniciativa con el objetivo de concientizar a sus comunidades sobre las injusticias del comercio internacional y la necesidad de pagar un precio justo a los productores. En Europa, en 1950, *Oxfam* empezó a planear la venta en tiendas británicas de artesanías de refugiados chinos; poco después, un grupo de activistas holandeses empezaron a importar directamente esculturas de madera de Haití, a fin de ayudar a los artesanos a lograr su independencia económica.

Este movimiento inicialmente fue llamado comercio alternativo, el objetivo original del movimiento no era reformar las prácticas comerciales convencionales, sino crear un sistema paralelo que abriera mercados a los productores y artesanos del Sur, quienes se encontraban en desventaja. Las organizaciones que participaban en este movimiento querían establecer relaciones basadas en la justicia, no en la caridad, a fin de terminar con la explotación (Melonche y Waridel, 2001). A medida que los proyectos avanzaban, el concepto del comercio alternativo se fortaleció y se convirtió en lo que ahora comúnmente se conoce como Comercio Justo, en el que las organizaciones participantes establecen una serie de principios básicos que buscan respetar en el trato con todos sus asociados.

Aunque el Comercio Justo tuvo su origen en América del Norte, tuvo apoyo de los consumidores, debido a lo cual los proyectos se han multiplicado en todos los continentes, teniendo su mayor impacto entre los consumidores europeos⁵⁹.

Otros autores, consideran que desde hace 40 años, las organizaciones no gubernamentales de los países del Norte, especialmente europeas, en un franco diálogo con organizaciones no gubernamentales y grupos de productores de los países del Sur, desarrollaron un enfoque alternativo al comercio internacional tradicional, denominado “Comercio Justo” o “Comercio Equitativo”. Este enfoque busca revertir la tendencia injusta de los intercambios en el comercio internacional,

⁵⁹ Para el caso del café, entre 75 y 80 por ciento de la producción mundial de café certificado como justo se distribuye en tiendas, oficinas y restaurantes europeos. Datos presentados por Melonche y Waridel (2001), a partir de una entrevista realizada a Hans Bolscher, Max Havelaar, Utrecht, Holanda, Mayo 26, 1998. E información publicada en: Research Report Fair Trade in Europe: Contributing to equitable commerce in Holland, Belgium, Switzerlan, and France. *Waridel Laure y Sara Teitelbaum*.

promoviendo el reconocimiento al trabajo de los productores del Sur a través del pago de un precio justo por sus productos y sensibilizando a los consumidores del Norte en el conocimiento de esta realidad.

A finales de 1950, un director de Oxfam Reino Unido visitó Hong Kong y le pareció interesante la idea de vender en las tiendas Oxfam artesanías hecha por los refugiados chinos (el primer producto fue un acerico⁶⁰). En 1959 surge en el sur de los Países Bajos, una organización llamada S.O.S. Wereldhandel fundada por jóvenes católicos como una organización de caridad; dicha organización participaba activamente en la importación de productos de los países en desarrollo. S.O.S. Wereldhandei⁶¹ en 1967 empezó a importar artesanías de varios países del Tercer Mundo y a venderlas por catálogo, a través de iglesias y de grupos de solidaridad con el Sur. Las tiendas solidarias dieron entonces una salida estable y directa para S.O.S. Wereldhandel. Las ventas eran excelentes y la organización pudo crear "sucursales" en Alemania, Austria, Suiza y Bélgica. Con el tiempo, estas "sucursales" se independizaron para formar organizaciones nacionales.

Por otro lado, en Europa nace el Comercio Justo, a raíz de la 1.ª Conferencia de la UNCTAD (Comercio y Desarrollo de las Naciones Unidas) celebrada en Ginebra en 1964, bajo el lema "Comercio, No Ayuda"; donde se exigía a los países ricos de la metrópoli que abrieran sus fronteras a los productos agrícolas del Tercer Mundo, en ese tiempo, los países industrializados eludían problemas centrales tales como el precio de las materias primas y la apertura de los mercados. Preferían ofrecer créditos y ayuda al desarrollo. En Europa surgía una fundación comercial de nuevo tipo que más tarde se llamaría Comercio Alternativo o Comercio Justo, como una alternativa para luchar contra las injustas relaciones existentes entre Norte y Sur, las cuales perjudican y empobrecen a los países del sur, obligándolos a jugar un injusto papel como mano de obra barata y con precios cada vez más bajos que impiden un nivel de vida digno.

⁶⁰ Para ampliar esta información revisar los documentos que podrá encontrar en la siguiente dirección electrónica: <http://www.eurosur.org/EFTA/2000/notas2.html#5>

⁶¹ Este grupo de solidaridad con el Tercer Mundo empezó a vender azúcar de caña con el mensaje: "Al comprar este azúcar, dás a los países pobres un lugar en el sol de la prosperidad".

En 1964, Oxfam creó la primera organización de Comercio Justo (OCJ), mientras iniciativas similares nacían en los Países Bajos, donde se creó la primera importadora, la Fair Trade Organisatie. Más tarde, estos grupos comenzaron a vender artesanía del Sur e inauguraron la primera tienda de Comercio Justo en 1969. En efecto, en 1969 nació la idea de crear tiendas "UNCTAD" (en abril del mismo año⁶², la primera "tienda solidaria" se inauguró en el pueblo holandés de Breukelen) para vender productos del Tercer Mundo cuya entrada en el mercado europeo era obstaculizada por los aranceles. Las ventas tenían por objetivo protestar contra el comercio internacional y la repartición desigual del poder. Fue el inicio de un periodo de crecimiento rápido del movimiento de las tiendas solidarias: en dos años, los Países Bajos ya poseían 120 tiendas de este tipo y el movimiento se difundió rápidamente en Alemania, Suiza, Austria, Francia, Suecia, Gran Bretaña y Bélgica. Para 1973 se lanzó el primer café de comercio justo, importado de cooperativas de Guatemala, el "Indio solidarity codee" aceleró considerablemente la expansión del comercio justo y las ventas de café no tardaron en sobrepasar las de artesanías.

Este movimiento ha puesto en marcha la implementación de mercados alternativos (alternativos al mercado tradicional o convencional) en los países del Norte con normas precisas para cada producto. Estos productos son cada vez más diversificados, y se colocan en las llamadas tiendas solidarias así como en algunos supermercados. Estos mercados permiten tener una mayor relación con los productores de los países del Sur, de manera directa ofreciendo mejores condiciones comerciales.

La idea original de un Comercio Justo consistía en reemplazar las relaciones de asistencia por relaciones de solidaridad a nivel de los intercambios económicos. El objetivo de las organizaciones de comercio justo es luchar contra la pobreza de los países del Sur. Apoyándose en la concepción "Comercio, no ayuda", buscan

⁶² En los años 60's aparecen en escena en la Europa central (superdesarrollada y rica) por un lado, los movimientos sociales alternativos (con sus virtudes y limitaciones), la preocupación solidaria con el Tercer Mundo en ascenso en los años de descolonización y auge de los movimientos de liberación nacional, se revela el nuevo papel de las Iglesias en la sociedad civil a través de organizaciones laicas, el movimiento de mayo de 86, etc. Y por otro lado, una visión todavía eurocéntrica del mundo pero también abierta y crítica del orden existente y se empieza a percibir el naciente movimiento cooperativo en el Tercer Mundo.

luchar contra la pobreza a través del comercio justo, las presiones políticas y la educación. No es sólo una relación comercial, busca ser una relación de cooperación y colaboración entre los productores del Sur y los importadores del Norte, basada en la igualdad y el respeto mutuo. En el Comercio Justo, el consumidor consciente adquiere no sólo productos, sino también relaciones de compromiso con los productores, al estar informado del origen del producto (del contenido ético y medioambiental).

El objetivo global es la promoción de los productores más desfavorecidos, de los que necesitan una mano para convertirse en agentes económicos autónomos y fuertes. Puesto que la primera condición del comercio justo es comprar directamente al productor, lo primero que se investiga es si el nuevo contacto es realmente una organización de productores o una organización que exporta en nombre de unos productores que ejercen un control inmediato sobre la comercialización y la exportación de su producción. En segundo lugar, hay que averiguar si los productores pertenecen a los más pobres, o en otras palabras, si tienen "atrasos de desarrollo". Y en tercer lugar se examina si hay un mercado potencial para los productos ofrecidos. Debe haber una demanda potencial para el producto en la zona de influencia de la organización de comercio justo, el producto debe poder cumplir las normas estrictas de calidad de los mercados europeos, su precio debe ser aceptable para los consumidores y debe, de ser posible, encajar en las tendencias y las modas.

Las organizaciones de comercio justo⁶³ importan de unas 800 contrapartes comerciales repartidas en 45 países. La mayor parte de estas "contrapartes" son asociaciones de cooperativas, talleres y pequeñas fábricas, así como un número creciente de empresas privadas. De acuerdo con una estimación aproximada, estas contrapartes reúnen a 800.000 familias, o sea 5 millones de personas (en muchos países, la mujer, el marido y, a veces, los niños y miembros de la familia

⁶³ Todas las Organizaciones de Comercio Justo han dejado patente que el Comercio Justo representa un cambio de las estructuras comerciales. Así, en el preámbulo del Catálogo de Criterios de la Coordinadora se dice: "*se trata de superar el concepto de ayuda al desarrollo mediante la realización de prácticas comerciales equitativas. Sin embargo, somos conscientes de que, incluso, ambas no bastan. Para una distribución más justa de ingresos y trabajo entre el Norte y el Sur, deben cambiar las estructuras del comercio internacional*".

ampliada se reparten el trabajo de producción). Estas personas son pequeños y medianos campesinos, artesanos, tejedores, costureras y operarios que conducen máquinas o trabajan en cadena. Hay desde luego muchos más productores que cumplen con los criterios del comercio justo, sobre todo en la producción de materias primas tales como el café, cacao, té o miel. Estos productores siguen esperando que más consumidores estén dispuestos a pagar precios justos.

El valor del comercio Justo radica en su *multifuncionalidad*, es decir, que no sólo debe analizarse como una estrategia de comercialización, sino de promoción de la producción local sostenible y sustentable, generación de empleo, relaciones de equidad entre mujeres y hombres y entre generaciones, movilización de valores ético culturales, desarrollo desde el espacio local. El comercio justo implica también desarrollar estrategias de diálogo y debate con los Estados, las multilaterales y las redes sociales, buscar la incorporación de un estatuto jurídico para el comercio justo en los contextos nacionales e internacional⁶⁴ (Cotera y Ortiz, 2002).

2.2.6.2. Concepto de Comercio Justo

De acuerdo con Cotera y Simoncelli (2002), el Comercio Justo es un proceso de intercambio orientado al reconocimiento y valoración del trabajo y las expectativas de los productores y consumidores, permitiendo una mejora sustancial de la calidad de vida de la gente, haciendo viable la vigencia de los derechos humanos y el respeto al medio ambiente, dentro de una perspectiva de desarrollo humano, solidario y sustentable.

El Comercio Justo está orientado al reconocimiento y valoración del trabajo y las expectativas de los productores y consumidores, lo que permite mejorar las condiciones de vida. Se encamina a establecer relaciones entre productores(as) y consumidores (as), basados en la equidad, la asociación, la confianza, la solidaridad⁶⁵ y el interés compartido. Se encamina a obtener condiciones más

⁶⁴ Por ejemplo, en el caso de la Unión Europea, el Parlamento Europeo aprobó por unanimidad la Resolución A4-198/98 sobre la promoción del “Comercio eco y solidario” el 02 de julio de 1998.

⁶⁵ La mercantilización de la solidaridad destruye la solidaridad, porque se trata de un valor no mercantil, de un valor moral que no puede cambiarse por dinero o ser instrumento de negocio.

justas para los productores, especialmente para los más marginados, y a hacer evolucionar las prácticas y reglas del comercio internacional hacia criterios de justicia y equidad con el apoyo de los consumidores. Si bien su principal preocupación es la situación económica del productor, las organizaciones de comercio justo dan también mucha importancia al desarrollo social, a la promoción de las mujeres y a la protección del medio ambiente.

Lo entendemos como la red comercial producción-distribución-consumo orientada hacia un desarrollo solidario y sustentable que beneficie principalmente a los productores excluidos o en situación de desventaja, impulsando mejores condiciones económicas, sociales, políticas, culturales, medioambientales y éticas en este proceso (precio justo para los productores, educación para los consumidores, desarrollo humano para todos y todas)⁶⁶. Del Norte proviene ese nuevo sujeto consumidor que toma “conciencia” y “responsabilidad” y se hace capaz de dirigir su elección de compra. Del Sur proviene estos pequeños productores de familia extensa, integrados en comunidades y colectivos de apoyo mutuo, decididos a gestionar el mercado de sus propios productos. Y de ambos, Norte y Sur, provienen, por último, un tercer sujeto que son las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) que se proponen acompañar a ambos sujetos en la escalada por su emancipación y facilitarles el encuentro directo.

Contera y Simoncelli (2002), proponen ampliar el concepto de Comercio Justo, y lo redefinen así: *[...como el proceso de intercambio comercial orientado al reconocimiento y valoración del trabajo y las expectativas de los productores y consumidores, permitiendo una mejora sustancial de la calidad de vida de la gente, haciendo viable la vigencia de los derechos humanos y el respeto al medio ambiente, dentro de una perspectiva de desarrollo humano, solidario y sustentable...]*. Es decir, se trata de establecer relaciones entre productores y consumidores, basadas en la equidad, la asociación, la confianza, la solidaridad y el interés compartido; relaciones que obedezcan a criterios precisos y persigan objetivos en distintos planos, como obtener condiciones más justas para los

⁶⁶ Comercio Justo, también llamado en castellano comercio solidario o comercio alternativo. En los años 60 y 79, cuando los progresistas culpaban al capitalismo de todos los males, o casi todos, el comercio justo se llamaba con orgullo "alternativo" o comunitario.

productores marginados y hacer evolucionar las prácticas y reglas del comercio internacional con el apoyo de una parte de los consumidores.

En concreto, se busca disminuir el número de intermediarios entre los productores y los consumidores y, en pagar los productos a un precio determinado y estable con el fin de conceder mejores ingresos a los productores así como desarrollar actitudes socialmente responsables en las entidades participantes en el circuito comercial. El consumidor debe consentir pagar un precio justo (mas alto) por un producto fabricado según criterios que conllevan el respeto a las normas de trabajo y del medio ambiente. El productor debe respetar el medio ambiente y las normas laborales adecuadas, así como ofrecer productos de calidad.

2.2.6.3. Objetivos del Movimiento de Comercio Justo

El Comercio Justo tiene por objetivo reducir la pobreza del Sur por medio de un sistema comercial que da a los productores marginados acceso a los mercados del Norte⁶⁷. Este comercio alternativo se basa en las capacidades de los productores y permite a las comunidades participar en su propio desarrollo, al mismo tiempo que satisface una demanda de los consumidores del Norte. La característica de Comercio Justo es la igualdad y el respeto que se profesan los productores del Sur y las importadoras, tiendas de Comercio Justo, organismos de marcas y consumidores del Norte. El Comercio Justo "humaniza" el comercio al acortar al máximo posible la cadena productor-consumidor para que los consumidores tomen conciencia de la cultura, la identidad y condiciones de vida de los productores. Todos los eslabones de la cadena se adhieren a los principios de Comercio Justo, a la necesidad de transparencia en sus relaciones de trabajo y a la importancia de las actividades de sensibilización y de presión política. La idea de la "mano invisible" cede terreno a la idea de trabajar "tomados de la mano" y el mercado se rige por principios democráticos.

⁶⁷ Anuario de Comercio Justo 1998-2000. European Fair Trade Association (EFTA, Asociación Europea de Comercio Justo)

El Comercio Justo como movimiento se plantea objetivos claros, los cuales se abordan aquí directamente del “Manual sobre Comercio Justo⁶⁸”:

☞ Hacer evolucionar las prácticas comerciales hacia la sostenibilidad y la incorporación de los costos sociales y medioambientales, en la toma de conciencia de la gente y en las legislaciones nacionales e internacionales.

Se trata de involucrar a los productores en una práctica económica con responsabilidad social y transparencia, de manera que se comprometan en la sostenibilidad del planeta, utilizando técnicas de producción que respeten los ecosistemas particulares y ayuden a la conservación y uso sostenido de los recursos naturales. Esto supone reforzar la conciencia de los productores, desarrollar organizaciones democráticas entre ellos, vincularse con los problemas de su localidad, su país y el mundo. Pero supone también buscar un reconocimiento de los estados que se expresen en leyes que normen y promuevan la responsabilidad social y medioambiental de la actividad productiva y comercial.

☞ Generar conciencia en los consumidores acerca del poder que tienen de actuar a favor de intercambios más justos.

Es necesario dar a conocer las condiciones injustas del intercambio comercial y de las condiciones de trabajo de los productores en el comercio internacional, para que los consumidores puedan adoptar actitudes críticas frente a estos hechos y actuar colectivamente a favor de intercambios más justos y de respeto a los derechos básicos de los productores y consumidores.

☞ Implementar estrategias que busquen el equilibrio entre los mercados locales e internacionales.

Es preciso revertir el desigual desarrollo de los mercados, que mantienen deprimido el mercado interno para los productores de los países del Sur y

⁶⁸ Manual sobre Comercio Justo, Elaborado por: Alfonso Cotera Fretel y Eloïse Simoncelli-Bourque del Grupo Red de Economía Solidaria del Perú (GRESPE) con la colaboración de SUCO (entidad cooperante) y OXFAM G.B. (entidad de apoyo). Lima, Perú. 2002.

triunfantes los mercados externos para las transnacionales. El mejoramiento de la calidad de la producción es condición estratégica para que los pequeños productores puedan desempeñarse tanto en el mercado tradicional como en el mercado del Comercio Justo.

☞ Promover las relaciones de equidad de género.

Se trata de incentivar la participación humana integral, que al respetar por igual los derechos de hombres y mujeres, ofrezca a las mujeres mayores oportunidades de adquirir un rol más activo en el proceso de desarrollo, en la toma de decisiones y en la gestión de la organización. Para ello se promueva la mayor participación de las mujeres en la actividad económica, social y política.

☞ Favorecer la expresión de las culturas y valores locales, en el marco de un diálogo intercultural.

Hay que reconocer que los productos no sólo tienen valor de uso y valor de cambio, que también a través de ellos se expresan realidades y vivencias características de la cultura de quienes la producen y, por lo tanto, son vehículos de comunicación e intercambio que posibilitan un proceso de diálogo intercultural con los consumidores, quienes a su vez expresarán sus gustos y deseos a ser considerados como personas que respetando la identidad y los derechos de los productores merecen también el respeto a su propia identidad y a adquirir productos de calidad.

☞ Promover el desarrollo integral a nivel económico, organizativo, social y político. En el ámbito económico, enfatizando el mejoramiento de las técnicas de producción y la diversificación de la producción, con el objetivo de disminuir la dependencia de un solo producto como fuente de ingresos. En el ámbito organizativo, mejorando la capacidad gerencial y administrativa de los directivos actuales y futuros de la organización, así como la plena participación de los miembros en la definición de las estrategias a seguir y en el uso de los ingresos adicionales que resulten de las ventas bajo las condiciones del Comercio Equitativo. En el ámbito social, buscando la mejora de las condiciones de vida de los miembros de la organización y sus familias, y en general, de la comunidad

donde se ubican (por ejemplo: a través de políticas y programas de salud y educación, mejoramiento de viviendas y sistemas de agua, etc.).

2.2.6.4. Principios del Comercio Justo

De acuerdo con Cotera y Simoncelli (2002) el Comercio Justo surge, no sólo como una alternativa de cooperación comercial para los productores excluidos de los países del Sur, sino también como un conjunto de prácticas que se inscriben en una concepción de los intercambios que rompe con el paradigma económico y la visión de desarrollo imperantes. En ese sentido, posee un poder transformador que posibilita establecer otros tipos de relaciones entre productores y consumidores, basadas en la equidad, la cooperación, la confianza y el interés compartido. Es decir, surge como una experiencia de solidaridad en la economía cuyos contenidos o ejes centrales son los siguientes:

- ☞ El desarrollo de nuevas formas de intercambio económico basadas en la solidaridad que buscan el desarrollo sustentable y justo de los territorios y sus habitantes.
- ☞ La cooperación es la base y la condición de los intercambios y ello implica desarrollo de la confianza, transparencia en la información, relaciones justas y duraderas.
- ☞ La sustentabilidad de los intercambios supone también la incorporación de los costos sociales y medio ambientales que son asumidos conscientemente por los productores y consumidores.
- ☞ El comercio justo busca crear criterios y normas que permitan el desarrollo de mayor equidad en las transacciones comerciales entre los países del Norte y los países del Sur, modificando la tradicional división internacional del trabajo.
- ☞ El establecimiento de una relación más directa y solidaria entre los productores y los consumidores, no sólo como mecanismo de abaratamiento del precio de los productos, sino como un proceso de socialización en la búsqueda de construir un mundo responsable y sustentable.

☞ La búsqueda de una mayor humanización del proceso comercial, y es por eso que se ubica en una visión de la economía que se centra en la persona humana y no se limita al intercambio mercantil y monetario.

2.2.6.5. Directrices del Comercio Justo

Para una elección razonable de los productores y productos se necesitan criterios que reflejen la preocupación por un desarrollo humano sustentable y la reducción de la inequidad. Estas son las directrices que permiten examinar en qué medida un proyecto ó una iniciativa contribuye al desarrollo. Los criterios expresan un juicio que no necesariamente es igual o mejor que el del productor. Un conjunto de criterios bien formulados son un necesario punto de apoyo si se quiere invertir bien nuestros esfuerzos y recursos.

Cabe aclarar que en realidad ningún grupo de productores responde 100% a los criterios establecidos, por lo cual siempre es necesario los pro y los contra. Además los proyectos y las organizaciones no son construcciones en el vacío, sino que fueron desarrollados en un cierto contexto político y socio-económico, y es este contexto quién determina finalmente cuales son los criterios que se pueden aplicar y en que medida se espera que un proyecto responda a los criterios.

Se distinguen cuatro clases de criterios que se exponen respectivamente en:

Cuadro 2.9. Criterios que analiza Comercio Justo			
La significación social	La organización interna	El lugar del producto en el proceso de desarrollo	La posibilidad de venta del producto en el mercado
1) Una buena iniciativa refuerza la integridad social y económica de los productores.	1) Una administración profesional.	1) El producto no puede en ningún caso perjudicar el abastecimiento de la población local.	1) Los productos encuentran solamente salida si son de buena calidad.
2) La iniciativa da oportunidad preferencial a las personas	2) Un precio/salario razonable por el trabajo realizado por los	2) Mientras más valor agregado tiene un producto en el	2) Una buena relación entre precio y calidad mejora las

que disponen de un poder de compra mínimo, a los grupos oprimidos o marginados en la sociedad.	productores.	momento de la entrega más contribuirá al desarrollo local.	posibilidades de venta.
3) En principio la iniciativa está abierta a nuevos miembros que suscriben los objetivos de la organización.	3) Condiciones dignas de trabajo.	3) Una producción no contaminante es un elemento positivo importante.	3) Es evidente que la demanda de un producto en el mercado debe ser suficiente para que la venta sea rentable.
	4) Todos los asociados tienen igualmente el derecho de decidir de las políticas y los objetivos de la organización.		
	5) Una destinación sensata de los eventuales beneficios.		

A. Significación social del asociado

1. Una buena iniciativa refuerza la integridad social y económica de los productores.
 - ¿Hay un principio de emancipación y de mejoras estructurales?
 - ¿La iniciativa combate los síntomas y las causas de los problemas?
 - ¿Se buscan soluciones para estructuras defectuosas o explotadoras en los sectores del comercio intermediario, el financiamiento, el transporte, etc.?
 - ¿Es la iniciativa una aproximación integral que presta atención a la formación, la toma de conciencia política, la educación escolar, la salud pública, la vivienda, la emancipación, etc.?
2. La iniciativa da oportunidad preferencial a las personas que disponen de un poder de compra mínimo, a los grupos oprimidos o marginados en la sociedad.

3. En principio la iniciativa está abierta a nuevos miembros que suscriben los objetivos de la organización.
 - Es importante para el grupo o la organización trabajar junto con otras iniciativas que se empeñan igualmente en la emancipación social de grupos oprimidos o marginados.

B. Organización interna del asociado

Los 5 puntos siguientes son de gran importancia.

1. Una administración profesional.
 - Es importante una administración financiera sana, de un control de calidad estricto, de una capacitación técnica de los productores, de un desarrollo de productos, de estudios de mercado, etc.
2. Un precio/salario razonable por el trabajo realizado por los productores.
 - El juicio del nivel de salario o de precio no es evidente. Es necesario tener en cuenta varios elementos, como por ejemplo: el poder de compra interna de una suma recibida, los salarios/precio en similares sectores y situaciones, el valor comercial de los productos, el grado de dificultad del trabajo, el número de horas prestadas, otras ventajas de las que los productores se benefician, etc.
3. Condiciones dignas de trabajo.
 - ¿Hay una preocupación por la seguridad, las condiciones higiénicas en las cuales los productores trabajan? ¿Hay un esfuerzo en mejorar las condiciones de trabajo, los derechos sindicales, la seguridad social de los productores?
4. Todos los asociados tienen igualmente el derecho de decidir de las políticas y los objetivos de la organización.
 - ¿Qué es lo que los productores pueden decir acerca del gasto de los eventuales beneficios, los planes de inversión, los procesos de producción, la repartición de las labores, el curso de las cosas cotidianas, etc.?
 - ¿En qué medida los productores están interesados en el desarrollo del proyecto, de la empresa o de la organización?

5. Una destinación sensata de los eventuales beneficios.
 - ¿Son repartidos equitativamente entre todos los miembros?
 - ¿Son invertidos en el desarrollo del proyecto?
 - ¿Se apoyan otras iniciativas similares?

C. Lugar del producto en el proceso de desarrollo

1. El producto no puede en ningún caso perjudicar el abastecimiento de la población local.
2. Mientras mas valor agregado tiene un producto en el momento de la entrega más contribuirá al desarrollo local.
 - Un producto terminado es, en la mayoría de los casos, una ventaja para el productor. Cada fase en el proceso de producción que se desenvuelve en el lugar de origen crea un empleo, un ingreso, etc.
3. Una producción no contaminante es un elemento positivo importante.
 - ¿Las materias primas son no contaminantes?
 - ¿El embalaje es reciclable y/o inofensivo para el medio?
 - ¿El empleo de pesticidas y fertilizantes químicos es mantenido lo más bajo posible?

D. La posibilidad de venta del producto en el mercado

1. Los productos encuentran solamente salida si son de buena calidad.
 - Las normas de calidad se relacionan a la vez al valor nutritivo, al gusto, las exigencias de salud, la conservación, el embalaje, etc.
 - Tomando en cuenta las dificultades técnicas de los productores.
2. Una buena relación entre precio y calidad mejora las posibilidades de venta.
 - Si un producto es demasiado caro, es prácticamente invendible y no ayudamos a nuestro asociado si lo ponemos en el mercado. En tal caso es preferible invertir nuestros recursos limitados en otros productos.
3. Es evidente que la demanda de un producto en el mercado debe ser suficiente para que la venta sea rentable.

2.2.6.6. Etapas en el Desarrollo de Comercio Justo

◆ Primera generación de Comercio Justo:

Esta etapa se caracteriza por ser las mismas Organizaciones de Comercio Justo las que asumen la función comercial y ser los propietarios del capital (en forma colectiva y asociada). Los productos importados por ellas mismas se venden en puntos de venta donde se garantiza su procedencia y se explica al consumidor cuales fueron los precios de compra a los productores, así como todo lo que concierne al Comercio Justo. Los puntos de venta son las llamadas Tiendas de la Solidaridad, pero igualmente se distribuyen los productos a través de colectivos y personas sensibles, Iglesias o Comités de solidaridad, dispuestas a esta misión.

◆ Segunda Generación:

En la década de los 70 tuvo lugar un replanteamiento y una discusión ideológica sobre los objetivos del comercio justo. Se planteaba la venta de productos sobre todo como una manera de dar información y conciencia a la población. De puntos de venta, las tiendas solidarias se convirtieron en sedes de campañas. En los años 80's cambió la perspectiva: se le dio tanta importancia a la venta como a las campañas y a la concientización. Se mejoró mucho la calidad del producto y el desarrollo de nuevos productos ganó importancia en las relaciones con los productores. Se aumentó constantemente la variedad de productos al incorporar diversas mezclas de café, muchos tipos de té, miel, azúcar, cacao, nueces, etc. La variedad de los productos artesanales también aumentó. En este sector también, la mejora constante de la calidad y el desarrollo de nuevos productos se convirtieron en puntos clave. Las tiendas solidarias dejaron de menospreciar el marketing para promover el producto y llamar la atención del consumidor.

Las organizaciones europeas de comercio justo intentan garantizar la procedencia, la calidad del producto y el respeto a la naturaleza en la elaboración a través de las marcas de comercio justo: son los llamados "sellos de garantía". En 1988 surge en Holanda la primera iniciativa de Comercio Justo (Max Havelaar⁶⁹), que

⁶⁹ La marca "Max Havelaar" proviene del título de un libro publicado en 1860 en el cual el autor denunciaba las injusticias en el comercio del café entre Indonesia y los Países Bajos.

consistía en certificar productos fabricados por grupos de pequeños productores (que respetan el medio ambiente y criterios democráticos y de solidaridad en su elaboración), comprándolos a un precio más alto que el del mercado. En Europa existen tres marcas con larga tradición y un amplio mercado: Max Havelaar, TransFair, y Fair Trade Mark, que comercializan café, cacao, chocolate, miel, azúcar y té con sello de garantía. Para certificar esta garantía, tanto los productos como los grupos productores y las organizaciones importadoras y distribuidoras son sometidos a estrictas auditorias de control. A la generalización de venta de sellos de garantía se le ha llamado segunda generación del Comercio Justo⁷⁰.

En 1997 se unieron las iniciativas en FLO-Internacional (Fairtrade Labelling Organizations) para dotarse de un sello de comercio equitativo internacional. A partir de ese momento, las iniciativas de Comercio Justo trabajan en conjunto para facilitar la exportación de los productos de las organizaciones de pequeños productores y promocionar el Comercio Justo, con el objetivo de mejorar la distribución desigual de bienes entre el Norte y el Sur.

Desde los principios humildes del acerico, el Comercio Justo ha crecido considerablemente. Se crearon importadoras de Comercio Justo en varios países europeos, hasta el total actual de 70 en 16 estados del continente (hay también importadoras en Australia, Canadá, Japón y Estados Unidos). Estas importadoras compran los productos directamente a los productores del Sur con quienes colaboran y los venden a través de múltiples canales: tiendas de Comercio Justo, grupos de solidaridad, catálogos de venta por correo, voluntarios de las organizaciones, tiendas de productos biológicos, mercados y, cada vez más, puntos de venta tradicionales (cafeterías, empresas, administraciones públicas, etc.). EFTA se creó en 1990 y agrupa a 12 importadoras que representan alrededor del 60% de las importaciones de Comercio Justo en Europa.

⁷⁰ Estos sellos de garantía resultan necesarios a medida que aumenta el nicho de consumidores responsables, pues se requiere llegar a los consumidores y consumidoras con símbolos, pero símbolos no mercantilizables. La solución más adecuada sería que los sellos de garantía sean emitidos única y exclusivamente por Organizaciones de Comercio Justo fiables y conocidas públicamente, o por la Coordinadora de Comercio Justo, pero siempre para uso de las organizaciones miembros. Deben ser sellos de garantía que no se «vendan» no se «mercantilen», sino que sirvan para mantener la fidelidad de los productos y de los procesos y se salvaguarden por lo menos las tres condiciones básicas del Comercio Justo.

◆ Tercera Generación:

Una tercera generación del Comercio Justo sería que los productores pasen a participar en la comercialización. El proyecto asociativo se amplía a los mediadores y los productores pasan a compartir el control del mercado. El consumidor responsable se activa⁷¹ y todos participan en un proyecto de Economía Popular. Esto implica el encuentro con los productores para coordinar las estrategias de mercado con ellos (cooperativas o cualquier forma de asociativa), dándoles la posibilidad de ingresar como socios en las empresas de Comercio Justo, compartiendo el capital con las organizaciones comercializadoras, compartiendo la función facilitadora y creando una asociación más amplia entre Productores y Mediadores. De esta manera no sólo el 10% de diferencial va al desarrollo, sino que la misma empresa comercializadora, su capital y patrimonio se funde con el capital de los pequeños productores, que abren así un espacio en la metrópoli. Es cierto que caminar en este sentido requiere haber tomado una opción por el campesinado del Tercer Mundo, lo cual representa un riesgo. Pero cuando se logra diseñar un proyecto asociativo y autogestionario, cuando cuenta con facilitadores en el Sur y en el Norte, cuando demuestra que es alternativa al comercio injusto, entonces la opción es más factible. Si se llega a compartir el proyecto asociativo y autogestionario entre los sujetos, productor, mediador-facilitador y consumidor responsable, entonces cada uno se fortalece en el otro y con el otro, volviéndose actores de una nueva cultura global.

En el 2001 se realizó el Encuentro Latinoamericano de Comercio Justo y Consumo Ético, en el cual se plantearon diversos puntos de discusión, dentro de los cuales sólo se mencionará que se planteó ampliar el concepto de comercio justo (ya que actualmente, el énfasis solo está orientado hacia relaciones de intercambio entre los productores de los países del Sur y los consumidores de los países del Norte) e incorporar la definición de éste también al intercambio

⁷¹ Las capacidades del consumidor responsable se activarán, debido a que su responsabilidad tiene un respaldo, tiene una opción y una elección para transformar la realidad injusta.

comercial interno de los países, y en la relación comercial entre los países del Sur, así como entre los países del Norte. También se planteó reconocer la dimensión territorial, es decir, reconocer las prácticas que operan a escala local y regional en una perspectiva de desarrollo integrado. De igual manera consideraron necesario, vincular el Comercio Justo con el Comercio Ético (como dos caras de una misma moneda); asimismo, el trueque y la moneda social como medio de cambio en economías locales y regionales y especialmente para los grupos de mayor marginación y pobreza aunque también para otros sectores sociales.

La EFTA⁷² ha hecho diversas propuestas ante la Unión Europea para promover la justicia en el comercio internacional, se ha solicitado:

- ☞ Un trato preferencial para los productos de Comercio Justo: solicitan conceder aranceles y tipos de IVA más bajos a los productos que lleven un sello de Comercio Justo. Los miembros de la UE deberían tomar medidas para conceder ventajas fiscales a las empresas que venden productos producidos en condiciones justas, proporcionar capital de arranque para las organizaciones de Comercio Justo y conceder subvenciones para financiar los gastos de personal.
- ☞ Apoyo al Comercio Justo por parte de la Unión Europea y sus estados miembros: El movimiento de Comercio Justo recibe una ayuda de la Comisión Europea para programas de sensibilización. Sin embargo, es imprescindible que la Comisión coordine sus recursos entre todos sus departamentos para movilizarlos a favor de los productores de Comercio Justo (créditos, asistencia técnica, mejora de la capacidad, promoción de la participación de los productores en reuniones internacionales) y de las organizaciones de Comercio Justo en el Norte.
- ☞ Reconocimiento de las marcas de Comercio Justo: proponen que la Unión Europea reconozca las marcas existentes, quienes se encuentra agrupadas en FLO. Este reconocimiento daría prestigio a estas marcas y las haría más atractivas para las empresas. La UE debería promover este aspecto en el seno

⁷² European Fair Trade Association (EFTA por sus siglas en inglés), Asociación Europea de Comercio Justo.

de la OMC. Además de promover el comercio y desarrollo sostenible entre el Sur y el Norte.

- ☞ Comercio Justo y política de desarrollo: En el año 2000 dejó de aplicarse la cuarta Convención de Lomé entre la UE y los países ACP, convención que rige los acuerdos que la UE firma sobre comercio y ayuda con estos países. Esta circunstancia ofrece una gran oportunidad para estudiar las relaciones de la UE con todos los países en desarrollo e integrar los principios de Comercio Justo en la política de desarrollo. Los principios de Comercio Justo podrían ser un modelo sobre el cual basar una política comercial coherente que centraría su atención en: el potencial de las pequeñas y medianas empresas, la necesidad de conceder pequeños créditos, la necesidad de dar más poder a las mujeres productoras, tecnología apropiada, el reforzamiento de las capacidades, la necesidad de proteger y ayudar a los productores marginados y a la industria de creación reciente hasta que pueda competir con las demás, la necesidad de garantizar un precio mínimo para las materias primas, la ayuda a la diversificación de los productos en el Sur (vertical y horizontal).
- ☞ Supresión de los obstáculos a las importaciones: se exalta la supresión de todas las medidas que impidan la instauración de un comercio sostenible con el Sur: política agrícola común (PAC), contingentes, aranceles progresivos, etc. También pide la adopción de un sistema de preferencias que tome en cuenta el grado de desarrollo de los productores y permita a las comunidades marginadas mejorar su posición en las relaciones comerciales.
- ☞ Representación de los productores de Comercio Justo: EFTA apoya la participación de los productores en las negociaciones internacionales sobre materias primas. Así, el Frente Solidario de Pequeños Cafetaleros de América Latina (de quién se hablará en otra sección de este capítulo) debería tener voz y voto en la Organización internacional del café y los productores deberían estar representados en los órganos ejecutores de la OMC, de la UNCTAD y de otros organismos internacionales.
- ☞ Propone la creación de un Acuerdo Europeo del Café (AEC): este acuerdo tendría como objetivo estabilizar el mercado a través del control de los precios.

Este sistema incluiría un Fondo de diversificación que concedería créditos a los cafetaleros que quieren mejorar su producción o pasar a otros cultivos. En 1994 la Unión Europea no adoptó totalmente la idea del AEC que EFTA le propuso, sin embargo, en colaboración con el gobierno de Bélgica, estudiar la propuesta e incluirla en la revisión del sistema Stabex que se lleva a cabo en la actualidad.

Actualmente en México se está desarrollando un Comercio Justo interno, apuntando la promoción de los pequeños productores con un sello no sólo de certificación equitativa sino también de comercialización (con una marca: Comercio Justo).

2.2.7. Actores del Comercio Justo

El movimiento de Comercio Justo se da dentro de un proceso de creación y desarrollo constante de formas diversas que evolucionan de acuerdo al contexto socioeconómico, político, cultural y medioambiental en cada una de las regiones del mundo. En este proceso, han ido surgiendo diversos actores que participan en la implementación, promoción y formación de intercambios económicos más justos. Los actores son quienes se encuentran vinculados en los procesos de intercambio de Comercio Justo, es decir, los que intervienen en la actividad económica en forma directa.

El Comercio Justo⁷³ es un tipo de comercio que surge de una nueva relación, libre, directa y honesta (no fraudulenta) entre tres nuevos sujetos económicos⁷⁴: los productores en vías de empobrecimiento (productor asociado), los consumidores solidarios (consumidor responsable) y los intermediarios sin fines de lucro (mediador-facilitador), y además del encuentro entre el Norte y el Sur. A continuación se describe a cada uno de ellos:

◆ *Los (as) Productores(as):*

⁷³ El Comercio Justo es un enfoque alternativo al comercio convencional internacional. Es una asociación de comercio que busca un desarrollo sostenible para productores excluidos y desfavorecidos. Busca proveer mejores condiciones comerciales a través de campañas y sensibilización. Lo anterior es consensuado por las estructuras dirigentes del comercio justo europeo: EFTA, NEWS, IFAT y FLO

⁷⁴ En principio la economía global es regida por tres actores o sujetos: productores, distribuidores o intermediarios y consumidores.

Son quienes elaboran los productos, de acuerdo a ciertas exigencias, normas técnicas y condiciones, que se ofertarán en el mercado de comercio justo. Se encuentran mayoritariamente marginados del comercio tradicional y proceden de los países del Sur o del Este. El otro grupo necesario para un comercio justo es el sector social de los pequeños productores asociados, estas pueden ser cooperativas o asociaciones sin personalidad jurídica, muchas veces agrupadas en organizaciones regionales de segundo grado que se encargan de la venta y ofrecen por lo general otros servicios, o pequeños productores que están organizados en cooperativas, colectivos y asociaciones y están dando al capital una nueva dimensión social: son a la vez gestores y administradores de capital social, un capital compartido en colectivos.

A pesar de que la mayoría de las organizaciones de productores sólo venden una parte de su producción a los importadores del comercio justo⁷⁵ y el resto en su país de origen o por los canales comerciales tradicionales, el precio más alto pagado por el comercio justo les puede permitir pasar de la producción de supervivencia a la creación de una empresa de producción estable y fuerte.

La mayoría de las organizaciones de productores transfieren una parte de la diferencia de precio a sus miembros e invierten el resto en la empresa. El productor aprovecha este ingreso suplementario para enviar a sus niños a la escuela, pagar los gastos sanitarios o mejorar su vivienda. La organización invierte la diferencia como capital circulante, para comprar nuevas máquinas, construir almacenes o informatizar la gestión y la contabilidad.

Cabe mencionarse el papel que desempeñan las redes, asociaciones y federaciones que los productores del comercio justo crean a menudo a nivel regional. Pueden así mantenerse informados de las actividades del gobierno, los bancos y los comerciantes, de los precios corrientes y de los últimos acontecimientos políticos. Así adquieren mayor capacidad para resistir en un

⁷⁵ Esta es una práctica deliberada, para evitar que el productor dependa del mercado del comercio justo.

ambiente difícil, hostil aún. Además, las alianzas⁷⁶ les permiten defender juntos sus intereses comunes. La alianza más antigua -y la más numerosa- es el Frente Solidario de Pequeños Cafeteros de América Latina que reúne a más de 200,000 miembros. El Frente tiene secciones en la mayoría de los países productores de café y cada sección tiene decenas de cooperativas.

◆ *Los Consumidores(as):*

Son aquellas personas que consumen los productos en el mercado de comercio justo, y lo hacen por sensibilidad frente al injusto sistema internacional de intercambio comercial y/o por conciencia solidaria con los marginados y excluidos del sistema. Se encuentran mayoritariamente en los países del Norte⁷⁷.

◆ *Las Empresas:*

Son entidades del sector privado que tienen responsabilidad social y que están dispuestas a trabajar en la perspectiva del comercio justo.

Las organizaciones de comercio justo también colaboran con empresas y plantaciones. La lucha contra la pobreza a nivel estructural no se limita a los pequeños productores: es también vital mejorar las condiciones de vida y trabajo de los trabajadores, en particular los del campo. Además, ciertos productos que pueden desempeñar un papel clave en el desarrollo de un país sólo pueden ser - o sólo son - producidos por un proceso a gran escala. Esto también se puede aplicar a cierta fase de la producción. Por ejemplo, el café lo cultivan pequeños campesinos, pero su transformación en café soluble se hace en una fábrica. Para poder ser contrapartes del comercio justo, las empresas y las plantaciones, al igual que los pequeños productores, deben cumplir una serie de requisitos. Las organizaciones de comercio justo se distinguen del comercio tradicional no sólo por su elección

⁷⁶ Si las alianzas de los años 70 y 80's eran dominadas por las ideologías políticas, las actuales son mucho más pragmáticas.

⁷⁷ Europa existe entre un 2 y un 5% de consumidores dispuestos a pagar un sobreprecio (entre el 15 y el 20%) por un producto de Comercio Justo. Ese sector precisa verse alentado por la credibilidad y la autenticidad del proyecto de Comercio Justo. Tiene que confiar en las Organizaciones de Comercio Justo que se lo distribuyen. Se trata de dos aspectos que deben ir coordinados: la credibilidad del consumidor en la Organización de Comercio Justo y la autenticidad de la Organización de cumplir en la práctica lo que promete en sus mensajes.

de las contrapartes, sino también, y sobre todo, por sus métodos comerciales. Su preocupación principal es la situación de la contraparte.

◆ *Las Organizaciones de cooperación:*

Son las que contribuyen con un aporte económico, técnico o bajo otra forma promocional a la estructuración del comercio justo. Este mediador-facilitador no está motivado por el *ánimo de lucro*, común al espíritu del comerciante, dispuesto a enriquecerse deprisa y formar un patrimonio de capital personal a costa de los bajos precios al productor, la especulación, el mercado negro, el contrabando, la pérdida de calidad de los productos, el engaño, el fraude, los vínculos con el poder y los bajos salarios. Los nuevos mediadores-facilitadores de ese encuentro feliz son entidades y ONGs que después de años de experiencia en cooperación solidaria han conocido el Tercer Mundo tal cual es.

Entidades y ONGs que buscan un nuevo concepto de bien común y renuncian al lucro, reclamando no más ingresos que los necesarios para afrontar sus gastos, muchas veces bajos pues tienen la ventaja de que sus miembros aportan trabajo solidario y gratuito. Existe entre un 1 y un 5% de la población dispuesta a este tipo de trabajos gratuitos, y pueden hacerlo en sus ratos libres, porque consideran que ya ganan lo suficiente o porque su condición de clase media sensible les mueve a mejorar las condiciones del Tercer Mundo y frenar el ciclo de la pobreza.

Algunas organizaciones europeas del comercio justo han creado organizaciones autónomas para dar una ayuda global para el desarrollo a los productores. La ayuda a los productores cubre un amplio espectro de actividades, desde la contratación de un experto local para dar asistencia a una cooperativa hasta una misión de consulta en la renovación de una fábrica. Las solicitudes de ayuda de los productores desembocan en general en un pequeño estudio de factibilidad y una propuesta de ayuda que puede ser distinta de lo que se pidió al principio. Además del apoyo a nivel de producción, creación de productos y mejora de la calidad, se imparten también cursos de formación en las áreas de dirección, contabilidad, gestión,

cálculo de costes y mercadeo. La ayuda también tiene por objetivo mejorar las posibilidades de acceso del productor a los mercados nacionales e internacionales, tanto el mercado del comercio justo como los mercados tradicionales.

La mayoría de las organizaciones de ayuda del comercio justo se financian con los "beneficios" de los importadores que les han constituido. Otras fuentes de ingresos son las aportaciones de los productores, donaciones y préstamos de personas físicas y fondos externos⁷⁸.

Además de esta tendencia que apunta hacia formas de ayudas más globales (que suelen incluir planificación comercial a corto y largo plazo), existe también la tendencia a aumentar las líneas de crédito ofrecidas a los productores. Una tendencia bastante lógica, por cierto, puesto que la necesidad de invertir o de disponer de capital circulante (para desarrollar nuevos productos o comprar materias primas para ejecutar pedidos más grandes) va aumentando con el crecimiento de las organizaciones de productores. Ya que el pre-financiamiento⁷⁹ (la mayor parte de las organizaciones de comercio justo pagan al hacer el pedido) y el aumento de liquidez (debido al aumento de ventas) no bastan para cubrir las necesidades de fondos, hay que buscar capital fuera de la organización. Los bancos nacionales se niegan, por lo general, a prestar a los productores del comercio justo porque éstos no ofrecen suficientes garantías y porque a los bancos no les gusta tratar con cooperativas o entidades similares. Cuando falta la banca tradicional, los organismos de ayuda pueden intervenir en muchos casos puesto que la estabilidad de las relaciones reduce el riesgo de

⁷⁸ Por ejemplo, Stiftelsen AH de Noruega recibe así fondos del Ministerio Noruego de la Cooperación al Desarrollo.

⁷⁹ Algunos críticos afirman que ayudar a los productores sin que éstos deban soportar todos los costos de esta ayuda es una prueba que el "Comercio Justo" es más ayuda que comercio. Olvidan, sin embargo, que las empresas de producción y de distribución sacan regularmente provecho de la ayuda del Estado, en concepto de subvenciones de inversión, de reducciones fiscales o de ayudas a la exportación. Esta ayuda es útil en ciertos momentos y realmente "se amortiza", a condición de que ayude -y no impida- a las empresas a valerse por sí mismas. De hecho, esto es la esencia del comercio justo: dar a los marginados y desfavorecidos una oportunidad "justa" para valerse por sí mismos. La experiencia muestra que la mayor parte de ellos saben aprovechar muy bien esta oportunidad.

impagos y porque los gastos de administración de préstamos suelen estar cubiertos por fondos externos. A menudo, el reembolso se hace con productos pedidos por la organización de comercio justo de la cual depende el organismo de ayuda. Por una cuestión de principios (para no entorpecer las relaciones comerciales) sólo se conceden préstamos y nunca donaciones.

◆ *Los Gobiernos:*

Son aquellas administraciones estatales, locales, regionales o nacionales que ayudan, al menos, regulando el mercado de acuerdo a criterios medioambientales y sociales y/o proponen un marco jurídico para el comercio justo (Cotera y Simoncelli, 2002).

La relación directa, honesta y libre, entre estos agentes o sujetos económicos, constituye una verdadera revolución del mercado, económico, social y cultural al establecer relaciones de apoyo mutuo, restaurar el sentido de comunidad y provocar unos flujos de circulación del capital (ahora social) a favor de los pequeños productores quienes se librarían de la pobreza por sus propios medios al controlar el mercado de sus propios productos.

2.2.7.1. Instituciones de Comercio Justo

De acuerdo con Cotero y Simoncelli (2002), existen diversos organismos de Comercio Justo que trabajan para importar, vender y promocionar el Comercio Justo. También existen redes que permiten a sus miembros (productores e importadores) relacionarse entre ellos. Son las entidades u organizaciones creadas específicamente para realizar el proceso de intercambio de comercio justo:

- ◆ *La Organizaciones de Productores (as):* son aquellas cooperativas, asociaciones de productores, sindicatos de trabajadores, etcétera, que representan el interés de sus asociados en las negociaciones al interior del movimiento de comercio justo y en las relaciones interinstitucionales con otros. Hoy en día, al menos 100 organizaciones de Comercio Justo y sociedades comerciales en por lo menos 20 países europeos importan

productos del comercio justo. Algunos venden por catálogo y poseen o dan en franquicia tiendas solidarias o tiendas de regalo. Otros se centran en la venta al por mayor a las tiendas solidarias y, cada día más, a las instituciones. Hay organizaciones que conceden marcas de garantía en 11 países europeos, perteneciendo todas ellas a una de las tres marcas existentes: Fair Trade Mark, TransFair y Max Havelaar.

- ◆ *Las Organizaciones de los Consumidores (as):* son las asociaciones y cooperativas de los consumidores que trabajan en la promoción de Comercio Justo, ayudando al desarrollo de la conciencia del consumidor frente a los desafíos de un consumo ético y responsable de los ciudadanos. Algunas han implementado sistemas originales de distribución de productos regionales o importación en condiciones justas.

Los consumidores pueden comprar productos del comercio justo en aproximadamente 3000 tiendas solidarias, supermercados pertenecientes a 30 cadenas, centenares de otras tiendas y miles de grupos eclesiales, solidarios y comunitarios. A principios de 1995, se estimaba que el número total de puntos de venta del comercio justo en Europa era de 45,000 con un volumen de ventas que superaba los 200 millones de ECU (dato de 1994, precio de venta al público)⁸⁰. En el informe "El Comercio Justo en Europa" se destacan algunos puntos importantes:

- En Suiza, la organización que concede la marca Max Havelaar ha convencido a casi todas las principales cadenas minoristas para que se adhieran al programa. En consecuencia, el 85% de todos los minoristas en Suiza venden productos del comercio justo. El café "justo" ha alcanzado una cuota de mercado del 5% y la miel "justa" del 8%.
- En los Países Bajos, se aprecia una cierta profesionalización de las tiendas solidarias. 200 tiendas se han convertido en empresas al seguir el modelo adoptado por su asociación nacional. Por esto, invierten mucho en la decoración de las tiendas y se transforman en tiendas de

⁸⁰ Estos datos -entre muchos otros- se encuentran en el informe "El comercio justo en Europa", una encuesta encargada por la EFTA sobre la extensión y el impacto del comercio justo.

regalo muy atractivas. De esta manera, resisten la competencia de las tiendas comerciales y los supermercados que venden cada vez más productos del comercio justo.

- Alemania es el mercado más grande del comercio justo en Europa. En 1941 se consiguió un volumen de ventas al por menor superior a los 80 millones de ECU, según las estimaciones. Puesto que lo "justo" está de moda hoy en día en Alemania, muchos minoristas quieren aprovecharse de la popularidad del término y lo ponen en sus productos sin preocuparse por indicar qué significa.
- Italia es el mercado de más rápido crecimiento, con un volumen de ventas al por mayor que pasó de 0 en 1988 a casi 6 millones de ECU (precio de venta al público) en 1994, lo que representa un aumento anual de más del 50%.

El informe también prueba que las marcas son una condición indispensable para penetrar en los mercados minoristas tradicionales y que además, esta penetración depende de los esfuerzos que hagan las organizaciones de comercio justo para convencer a las tiendas y los supermercados para que expongan los productos del comercio justo. El volumen de facturación es más alto (Austria, Alemania, Países Bajos, Suiza) allí donde un gran número de tiendas han dado el paso.

- ◆ *Las Agencias de Certificación:* son aquellas entidades dedicadas a certificar si los productos están en condiciones de ingresar al mercado de Comercio Justo, permitiendo la distribución de los productos en los supermercados. Aparecieron a finales de los años 80 y han desarrollado criterios para cada producto.

FLO-Internacional

Es un organismo de certificación de Comercio Justo para los siguientes productos: café, té, banana, piña, mango, jugos de frutas, arroz, miel, azúcar y cacao. Éste entidad visita y evalúa, de acuerdo a criterios definidos⁸¹, a las organizaciones de productores candidatas. Si la organización, cooperativa o

⁸¹ Éstos han sido descritos en párrafos anteriores.

asociación responde a los criterios establecidos, se inscribirá en los registros de Comercio Justo y sus productos podrán llevar el sello de certificación equitativa FLO-Internacional.

En la mayoría de los países industrializados hay una sede de FLO-Internacional identificada por “iniciativa nacional” (Max Havelaar, Transfair, Fairtrade). Estas iniciativas nacionales tienen como función mostrar los registros a los organismos de importación de productos equitativos para que puedan relacionarse con las organizaciones productoras. Las iniciativas nacionales de FLO-Internacional deben también asegurarse de que los organismos de importación, promoción y venta de productos justos respondan a ciertos criterios de equidad. Además se encargan de la educación a los consumidores de Comercio Justo.

- ◆ *Las Centrales de Compras o Importadores del Comercio Justo:* son las encargadas de adquirir y colocar los productos en el mercado (distribuidoras, tiendas del mundo, puntos de venta al por menor).

La Asociación Europea de Comercio Justo (EFTA⁸²) nace de la coordinación de once organizaciones (importadores) de Comercio Justo de nueve países europeos. Fundada en enero del 1990, después de diez años de cooperación informal, quiere estimular la cooperación a nivel práctico entre sus miembros, aplicar políticas y estrategias comunes, brindar un apoyo conjunto a los productores y luchar por la adopción de los principios del comercio justo en las prácticas comerciales europeas. La importancia de la EFTA en el Comercio Justo y las organizaciones comerciales sigue creciendo⁸³.

EFTA (European Fair Trade Association)

La Federación Europea de Comercio Justo, fue creada en 1990 y agrupa a 12 centrales de compras en nueve países europeos, las cuales son importadoras de productos agrícolas, cueros, textiles y madera tropical de

⁸² Por sus sigla en Inglés: European Fair Trade Association (EFTA).

⁸³ La Unión Europea (UE) es una unidad en el ámbito comercial, puesto que las medidas políticas en este campo (los aranceles sobre los productos del Tercer Mundo, por ejemplo) se toman en Bruselas. EFTA intenta convencer a la UE para que dé más entrada en el mercado único a los productos del tercer mundo. Obtuvo como primer éxito que en enero 1994, el Parlamento europeo se comprometiera a promover acuerdos justos en el campo de materias primas y suprimir las restricciones comerciales que afectan sobre todo a pequeños productores.

mas de 600 productores de todo el mundo. Facilita el intercambio de información y la comunicación en red entre sus miembros y realiza campañas de presión e información frente a la Unión Europea.

Se armonizan progresivamente las políticas con respecto a los productores y se hace un uso creciente de los conocimientos y la experiencia de sus miembros: Gepa (Alemania) es el experto en productos de cultivo biológico, OS3 (Suiza) es el especialista del cacao y el chocolate, mientras Fair Trade Organisatie (Países Bajos) se encarga del café.

La base minorista de Fair Trade Oganisatie (Países Bajos) son sus 6 tiendas en propiedad y mas de 350 tiendas solidarias del país. Estas tiendas suministran productos a unos 100,000 clientes regulares. Este segmento de mercado relativamente estable y seguro es la raíz de la organización en el mercado minorista. Pero para llegar a los otros 10 millones de consumidores con que cuenta el país, es preciso que los productos estén a la venta en los grandes almacenes, supermercados, cadenas y tiendas de barrio. Fair Trade Organisatie penetró en este mercado tradicional por primera vez en 1990 cuando Albert Heijin (AH), la primera cadena de supermercados del país, (con una cuota de mercado increíble de 74%), decidió comprarle café sellado con la marca Max Havelaar. Después de unos años de experiencia con este nuevo producto, que había ya conquistado un porcentaje de las ventas de AH, la empresa decidió lanzar un café con su marca y el sello Max Havelaar. Esta experiencia también fue valiosa para Fair Trade Oganisatie⁸⁴, que descubrió las condiciones, los deseos, las características y las peculiaridades de los minoristas tradicionales. Al final de los años 80, la Fair Trade

⁸⁴ Fair Trade Organisatie cosechó su primer éxito en 1987 cuando el parlamento nacional después de un concurso de degustación ganado por el café "justo", decidió beber sólo este tipo de café. Después de un año, decenas de ayuntamientos en el país empezaron a servir café del comercio justo. Otro éxito conseguido años más tarde, fue cuando el Parlamento europeo decidió beber sólo café del comercio justo. A principios de 1995, unos 250 ayuntamientos (de un total de 800), 4 gobiernos provinciales y más de 1500 empresas e instituciones habían escogido el café del comercio justo. En total todas estas instituciones sirvieron en 1994 más de 100 millones de tazas de café a casi 200,000 personas. A través de boletines de empresas, videos y carteles, esta gente se entera de lo que es el comercio justo y está motivada para consumir café "justo" también en sus casas. Aunque no se ha estudiado todavía el impacto exacto, no cabe duda de que el éxito del café "justo" en el mercado institucional es una ayuda valiosísima para el comercio justo en sus esfuerzos para penetrar el mercado minorista.

Organisatie ya se adentró en otro segmento del mercado tradicional: el mercado institucional. Este incluye hoteles, restaurantes, empresas de preparación de comidas, sociedades, restaurantes de oficinas gubernamentales y universidades, escuelas, hospitales, etc. o sea, todas las instituciones que compran al por mayor para ofrecer o vender el producto a sus empleados, estudiantes o usuarios. Para una gran variedad de productos, este mercado es el canal de comercialización más importante. En los Países Bajos, por ejemplo, mas de la tercera parte del café se bebe en las instituciones.

IFAT (International Federation for Alternative Trade)

Es la Federación Internacional para un Comercio Alternativo, la cual fue creada en 1989 y agrupa a organizaciones de productores de los países en desarrollo y organizaciones de apoyo al Comercio Justo en los países del norte. Su objetivo principal es ayudar a extender el mercado de Comercio Justo apoyando las iniciativas de sus miembros.

TWIN (Third World Information Network Trading)

Red de Información sobre Comercio en el Tercer Mundo, es una red de empresas británicas que ofrecen asistencia a los pequeños productores para superar las dificultades en el proceso de comercialización. Brinda servicio de información sobre comercio internacional.

IFOAM (International Federation Organic Agriculture Movement)

La Federación Internacional del Movimiento de Agricultura Orgánica, representa al movimiento mundial de agricultura ecológica y es una plataforma de intercambio y cooperación internacional. Está comprometida con el desarrollo integral de los sistemas agrícolas ecológicos, que incluye la conservación del medio ambiente y el respeto a las necesidades de la humanidad.

- ◆ *Las Tiendas de Comercio Justo:* son aquellas tiendas encargadas de la venta directa al consumidor. A menudo sus proveedores son las centrales de compras del Comercio Justo, pero pueden también tener relaciones comerciales directas con los productores.

NEWS! (Network of Europe World Shop)

La Red de “Tiendas del Mundo” en Europa, fue creada en 1994; es una red de asociaciones nacionales de tiendas del mundo (“Magasins du Monde”) que agrupan a mas de 2,700 tiendas en 13 países. Ellas elaboran materiales educativos y comparten información sobre comercialización.

- ◆ *Las Distribuidoras y Puntos de Venta:* son los socios comerciales de las organizaciones de comercio justo (productores, sellos y centrales de compras) encargadas de la distribución de los productos en el mercado abierto, buscando una mayor difusión de los productos, especialmente los alimenticios.

FTF (Fair Trade Federation)

La Federación de Comercio Justo, es una asociación de vendedores, detallistas y productores de Estados Unidos que busca la creación de un sistema justo y económicamente sostenible a través del comercio equitativo. Relaciona a los pequeños productores con los consumidores y educa en la importancia de escoger productos certificados justos.

FINE

Este grupo denominado FINE es el agrupamiento de FLO, IFAT, EFTA y NEWS!; surge con la finalidad de formalizar el Comercio Justo y unificar criterios para la certificación de más tipos de productos.

TRAIDCRAFT PLC

Traidcraft es una de las mayores organizaciones de comercio justo de Europa, es una organización británica que usa los métodos más originales para intentar dar una solución a sus problemas de comercialización: un pequeño ejército de representantes voluntarios. Actualmente tiene un volumen de ventas anuales de aproximadamente 10 millones de ECU. Esta organización se especializada en la venta por catálogo (la sociedad publica seis catálogos por año -también suministra productos para los catálogos de Greenpeace y Amnistía Internacional, además de servir productos a unas 200 tiendas-).

Lo más admirable es, sin lugar a dudas, su "ejército" de representantes voluntarios. Estos promueven el Comercio Justo a nivel local a través de actividades de concienciación y educación y venden productos de Traidcraft a nivel particular. Esta les suministra los productos con un descuento y les otorga créditos con condiciones generosas. A los voluntarios les toca después vender los productos a los consumidores en ferias, mercados, manifestaciones culturales, fiestas, iglesias y desde su casa. Muchos sacan buen provecho de las reuniones de amigos donde hablan del Comercio Justo y muestran sus productos a la gente que ha venido a tomarse un té o un café. Estas fiestas particulares ofrecen un marco muy favorable para despertar el interés en torno al Comercio Justo y motivar a los participantes a involucrarse en el movimiento.

Los representantes son el circuito de distribución más importante de Traidcraft. Hay en la actualidad más de 2000 representantes en toda Gran Bretaña que compraron a Traidcraft un promedio de 1500 ECU en 1994, lo que supuso casi la mitad de todas las ventas al por menor de la sociedad. Aunque los representantes obtienen un beneficio bruto de sus ventas, no es raro que reinviertan el beneficio neto (una vez deducidos los costes) en educación para el desarrollo. El ejército de representantes de Traidcraft y sus simpatizantes no es sino la consecuencia de una práctica comercial con base ética⁸⁵.

2.2.8. "Precio Justo"

El carácter alternativo de las organizaciones de comercio justo reside en el hecho de comprar mercancías a un precio que cubre tanto los costos de producción como, por lo mínimo, las necesidades vitales del productor. Este "precio justo" puede exceder en un 70% el precio pagado por los negociantes tradicionales. En algunos casos, el "precio justo" se determina en función de normas

⁸⁵ La Ética, como condicionante de la conducta de los integrantes de una sociedad, espacial, histórica y culturalmente determinada, puede ayudarnos a comprender el rol de la educación como agente institucional de socialización e interpretarla como expresión cultural contextualizada y como mecanismo de perpetuación social (Gutiérrez, 2003).

internacionales⁸⁶. En otros casos, las organizaciones de comercio justo respetan lo que sus contrapartes consideran "el precio justo". Finalmente, en ciertos casos, los productores y los compradores negocian este "precio justo". Esto se da en el caso cuando las organizaciones de comercio justo quieren comprar un producto cuyo precio de venta al público en Europa sería demasiado alto para el mercado. Entonces, se intenta reducir los costes de producción o adaptar el producto para justificar el precio alto.

Si un precio justo está justificado desde un punto de vista ético, los economistas liberales tratan de explicar que pagar más que el precio corriente determinado por el mecanismo de la oferta y de la demanda no tiene fundamento económico, puesto que reduce la competitividad de los productos en el mercado, o lo perturba al crear una sobreproducción. Si este razonamiento sobre el funcionamiento del mercado es correcto, pagar un "precio justo" sería un suicidio económico. ¿Cómo podemos, en este caso, explicar que el Comercio Justo lleve 30 años existiendo?, ¿que haya vendido en 1994 un valor de más de 200 millones de ECU (precio de venta al público) y que siga creciendo? La misma teoría económica da la respuesta: simplificando, los mercados no sólo responden a los precios, sino también (y cada vez más) a las características del producto: calidad, apariencia y - punto crucial para el comercio justo- aspectos no materiales. En otras palabras, los importadores del comercio justo pueden pagar un precio más alto a los productores y obtener beneficios suficientes porque los consumidores están dispuestos a pagar más por el valor añadido ético que tiene el producto del comercio. En cuanto al temor de que un "precio justo" perturbe el mercado y estimule la sobreproducción, es verdad que un precio más alto empuja un productor a no cambiar de producto y, posiblemente, a aumentar su producción. En la práctica sin embargo, en los casi 30 años de existencia de las Tiendas Solidarias, se han visto relativamente pocos ejemplos de productores que aumentan mucho su producción por el precio alto que reciben. La falta de tierra, de mano de obra y de capital suele ser un obstáculo insuperable. Lo que sí sucede

⁸⁶ Es el caso del precio mínimo para el café: 120 dólares US por 100 libras de café o sea el precio mínimo pagado a los exportadores de café según los Acuerdos Internacionales del Café (ACI) hasta el derrumbe del último ACI en 1989.

es que los productores se aprovechan del aumento de ingresos para diversificar su producción: buscan maneras de producir una gama más amplia de productos y de reducir su dependencia de su producto estrella. Lo anterior solo destaca el hecho de que el mercado actual ya no responde a la lógica racional del mercadeo tradicional, es una nueva racionalidad.

2.2.8.1. “Sobreprecio”

Para impulsar el desarrollo del Comercio Justo es necesario llevar a cabo una revolución del mercado, revolución de valores humanos y de las relaciones justas y equitativas, ambos sujetos económicos precisan de un tercero que los ponga en comunicación y sea “*facilitador*” de ese encuentro. Evidentemente para poder operar en este mercado hace falta encontrar compradores al final de la cadena (consumidores finales) dispuestos a pagar ese *sobreprecio*. El *sobreprecio* es una condición imprescindible para hacer posible el Comercio Justo. Desde el principio de su nacimiento el *sobreprecio* acompaña al Comercio Justo.

Desafortunadamente, no es posible que las Organizaciones de Comercio Justo absorban ese sobreprecio a costa de mermar beneficios. En la fase actual, la pequeña dimensión de las Organizaciones de Comercio Justo con grandes gastos en sensibilización y mucha competencia impide tener excedentes mayores. Y, cuando se tienen se invierten en mejorar la tienda o en una campaña de denuncia, o en un proyecto de ayuda. Por lo tanto, debe haber un número suficiente de consumidores solidarios o consumidores responsables dispuestos a comprar con sobreprecio y por lo general mayores del 10%⁸⁷.

El *sobreprecio*, tanto positivo para el pequeño productor asociado como negativo para el consumidor responsable, es pues el aspecto diferenciador del Comercio Justo. Por lo tanto, para que este Comercio Justo opere debe existir una franja de consumidores sensibilizados dispuestos a pagar más⁸⁸ (un 20% por lo general) por un producto de Comercio Justo. La Organización de Comercio Justo paga los costos de la importación, transporte y todos los necesarios para ponerlo en la

⁸⁷ Esto es lo que se llama «nicho de mercado».

⁸⁸ El aspecto medular del Comercio Justo consiste, pues, en que se paga al productor asociado un *sobreprecio* que puede oscilar entre un 10 o un 15% por encima del precio de mercado mundial.

tienda al Consumidor responsable, que una vez comprueba la fidelidad del producto (y de la solidaridad del proceso operativo), lo compra pagando su sobreprecio, que puede alcanzar, hasta un 20% por encima del precio de mercado de un producto de similar calidad material vendido por comercios convencionales⁸⁹.

El beneficio-diferencial que obtiene la Organización del Comercio Justo, se destina a campañas de sensibilización, proyectos de desarrollo o incluso en inversión para mejora de la tienda o la importadora. Los cálculos de gastos de una Tienda o una Importadora son, por lo general, muy altos, ya que en los comienzos las operaciones son muy reducidas, no existe experiencia empresarial, hay que pagar un coste adicional por el simple hecho del comienzo y los ingresos son escasos. Es el trabajo voluntario o solidario el que salva la situación.

Pero la función del *sobreprecio* (en negativo) al consumidor final es doble: por una parte asegurar el *sobreprecio* (en positivo) al productor asociado, y por otra dejar a la Organización de Comercio Justo un pequeño margen para su actividad solidaria y compensar sus altos costos por no llegar a alcanzar una economía de escala. Debe tenerse en cuenta, por último, que la solidaridad es un valor añadido y que debe por lo tanto repercutirse en el precio. Todo esto explica por qué los precios de productos de Comercio Justo son más altos que los convencionales, para el mismo tipo de producto.

En la actualidad, el Comercio Justo es un mercado alternativo importante. En 1995, las organizaciones de Comercio Justo consiguieron una facturación de 250 millones de dólares (venta al detalle) y posibilitaron el trabajo a más o menos 500.000 artesanos y trabajadores del Sur. En Europa, los productos de Comercio Justo se venden en 70.000 establecimientos y la facturación sobrepasa los 200 millones de ECU (venta al detalle). En Europa también, la tasa media de crecimiento es del 5%. En España, por ejemplo, la facturación aumentó en casi un 70% entre 1995 y 1996, superando el doble de las cifras entre 1994 y 1996. En Francia, el mercado casi se duplicó de 1994 a 1996 y en Italia crece a un ritmo superior al 10% anual. Para algunos productos en ciertos países, se han

⁸⁹ El movimiento de Comercio Justo debe dar las máximas garantías de fiabilidad, credibilidad y autenticidad.

alcanzado cuotas de mercado muy altas: 8% en los Países Bajos y 13% en Suiza para los plátanos, por ejemplo, mientras que el café orgánico de Comercio Justo representa el 70% del mercado del café orgánico en Austria.

Aunque el “precio justo” es la piedra angular del Comercio Justo, los productores dan más importancia a las relaciones más o menos estables con los compradores. Históricamente, los pequeños productores alrededor del mundo, cosechan malas experiencias en el trato con los intermediarios. En cambio, el Comercio Justo cree que una relación estable fundada en la confianza recíproca, es la mejor garantía para que las dos partes se beneficien de ella durante muchos años. Una vez creada la relación estable (por lo general, después de un período de prueba), ambas partes se comprometen a mantener su relación en tiempos buenos y malos. A veces tienen que renunciar a unas ganancias más elevadas a corto plazo para asegurarse ventajas a largo plazo. Lejos de restringirse a vender y comprar, las relaciones entre productor e importador pueden abarcar el desarrollo conjunto de nuevos productos o de nuevas líneas de productos, la adaptación de los productos a las modas europeas, abrir nuevos canales de comercialización, buscar inversiones o capital circulante y consolidar o ampliar la organización de los productores. En ocasiones, cuando un producto deja de venderse, no se deja de comprar a los productores, en este caso, las organizaciones europeas envían constantemente información sobre la evolución de los gustos y de las tendencias europeas a los productores y les ayudan a cumplir con las exigencias cambiantes de los consumidores.

2.2.9. Marcas de Comercio Justo

Las organizaciones de comercio justo intentan lograr sus objetivos no sólo con acciones que influyen en la toma de decisiones políticas, sino también con la elaboración de un modelo concreto de comercio justo que las empresas tradicionales puedan adoptar. Al plasmar sus principios en una marca del comercio justo, las organizaciones de comercio justo proponen a las empresas comerciales regulares un modelo que pueden adoptar. Los criterios de este

modelo se han plasmado en las marcas del comercio justo: Max Havelaar, TransFair y FairTrade.

Estas marcas formulan los principios del comercio justo bajo la forma de criterios que cualquier negociante puede aplicar y por cuyo cumplimiento pueden velar las organizaciones garantes. Los criterios se determinan para cada producto o para cada grupo de productos. Gracias al registro de productores, las empresas pueden encontrar contrapartes potenciales en el Sur.

Todos los importadores o tostadores de café que cumplen los criterios establecidos (precios pre-financiados) pueden utilizar la marca, lo que permite a los consumidores distinguir el café "justo" de los demás cafés del supermercado. La organización que administra la marca vela por el cumplimiento de los criterios. Hasta el momento en el que todos estos sellos promovidos por las iniciativas nacionales del mismo nombre de cada sello o marca deciden unificarse en una sola iniciativa global denominada Fair Trade Labelling Organization Int. (FLO), estos sellos tenían la siguiente distribución:

- Hoy en día, la marca TransFair se aplica al café y al té comercializado en condiciones justas en Alemania, Luxemburgo y Austria. Fuera de Europa, se aplica también en Canadá y Japón. Pronto se añadirán otros productos al café y al té: los criterios para la miel, el azúcar y el chocolate ya están elaborados.
- En los Países Bajos, Bélgica, Suiza, Dinamarca y Francia, las organizaciones garantes trabajan bajo el nombre de Max Havelaar, que se aplica en la actualidad al café, al cacao, al chocolate y a la miel.
- En el Reino Unido, la FairTrade Mark existe en el café, el chocolate y el té. Todas las organizaciones garantes utilizan los mismos métodos y elaboran los criterios aplicables al comercio justo en base a la larga experiencia de las organizaciones de comercio justo. Colaboran estrechamente.

El lanzamiento de marcas o sellos de garantía de Comercio Justo han dado un fuerte estímulo para el comercio del café "justo". Todos los importadores o tostadores de café que cumplen los criterios establecidos (precios, pre-financiamiento) pueden utilizar la marca, lo que permite a los consumidores

distinguir el café "justo" de los demás cafés del supermercado. La organización que administra la marca vela por el cumplimiento de los criterios.



Max Havelaar fue la primera marca de Comercio Justo para el café que se lanzó en 1988 en los Países Bajos. Hoy en día las marcas se aplican al café en unos diez países europeos y también fuera del continente. La marca Max Havelaar existe no sólo en los Países Bajos sino también en Bélgica, Francia, Suiza y Dinamarca. Otra iniciativa similar es el sello TransFair, utilizado en Alemania, Austria, Italia, Luxemburgo, Canadá y Japón. En el Reino Unido y, desde 1996 en Irlanda, existe la Fairtrade Mark, que sigue los mismos criterios que las dos otras marcas, Suecia (1997) y Canadá, España, Noruega y Finlandia lanzarán en breve café provisto de una marca de Comercio Justo. En cuanto a volumen de ventas, el café se ha convertido en el producto más importante del comercio justo en Europa, con una cuota de mercado media de 1,4%.

Después del crecimiento espectacular de la primera mitad de los años 90, las ventas se han estancado. La facturación sólo aumenta ligeramente, salvo en

países que acaban de introducir las marcas, como Irlanda y Dinamarca, y hasta disminuye algo en Alemania, Suiza y Francia. Parece que no será posible seguir creciendo sin nuevos esfuerzos. Según Max Havelaar (Países Bajos), se requieren nuevas estrategias de marketing para aumentar la cuota de mercado. Este aumento representaría ingresos suplementarios para los pequeños cafetaleros y obligaría al comercio tradicional a comprar y vender el café de una manera más sostenible. Para esto, la cuota actual de mercado del 2,6% no es suficiente; haría falta una cuota de al menos el 10%. Los estudios de mercado revelan que son cada vez más los consumidores que compran regularmente café de Comercio Justo, pero que no dejan de comprar las marcas "tradicionales".

2.2.10. Conclusión

El comercio justo, es en sí mismo, un sistema de certificación, a partir de la revisión realizada se puede decir que tiene los siguientes retos:

- ☞ Redefinición de los precios mínimos por producto, especialmente en café.
- ☞ Redefinición de los conceptos y criterios de comercio justo en el sentido de fortalecer la tesis de que la población cubierta (atendida por este sistema de certificación) está constituida por sistemas de producción de pequeños productores (minifundios).
- ☞ Evitar la dispersión o disolución de su impacto social.
- ☞ Demostrar que generan y alientan procesos de desarrollo empresarial y social de sistemas de producción de pequeños productores y que no es solo promotor de un sistema comercial puro (sin desarrollo).

2.2.11. Bibliografía

- Acle, Tomasini A., 1994, Retos y riesgos de la calidad total, editorial Grijalbo.
- Amador, M. 2001. La situación de la producción orgánica en Centro América. Ponencia presentada en el Taller de Comercialización de Productos Orgánicos en Centro América. Abril, 2001. IICA.

- Amador, M., P. Cussianovich, T. Saravi. 2002. Aproximación de la oferta centroamericana de productos orgánicos y situación de los mercados: Regional. IICA: Agencia San José, Costa Rica. 36 p.
- Balfour, E.B. 1976. The living soil and the Haughley Experiment. Universe Books: New York, USA.
- Carson, R. 1962. The Silent Spring.
- Cantú Delgado, Humberto, *Desarrollando una Cultura de la Calidad*, McGraw Hill, México:1997
- Cantú, Delgado H., 1997, Desarrollo de una cultura de calidad, editorial Mc Graw Hill.
- Codex alimentarius. 1999. Guidelines for the production, processing, labeling and marketing of organic produced products. GL-32 - 1999. Rev. 2001.
- Colunga Dávila, Carlos, *Administración para la Calidad*, Editorial Panorama, México:1997
- Colunga, Carlos. 1992. "Los modelos administrativos que enfatizan la calidad y modelos que enfatizan la productividad". En: Management today en español. Sep. 1992. pág. 22-24.
- Contreras Suárez Enrique, Camacho Velásquez Dolores y Jarquín Sánchez María Elena. 1999. Entre la explotación y la exclusión: la producción de alimentos básicos en Chiapas y Oaxaca. En: Sector Agropecuario y alternativas comunitarias de seguridad alimentaria y nutrición en México. 1ª Edición. Co-edición con el Instituto de Nutrición Salvador Zubirán, el CECIPROC y la UAM. México.
- Cotera Fretell y Ortiz Roca Humberto. 2002. Comercio Justo.
- Cruz Ramírez, José. 2004. "Historia de la calidad". En: EXCELLENTIA, pp. 8-14.
- De la Cerda, Gastélum J. 1990. "Breve panorama crítico de la productividad y calidad en México" en: Management today en español, octubre, 1990. pág. 10-11.
- El Financiero. 1994. "Implicaciones de la Calidad Total en la industria de la construcción". Cámara Nacional de la Industria de la Construcción-Instituto

- de Capacitación de la Industria de la Construcción (CNIC-ICIC). En: El financiero 15 de junio 1994. pág. 31A.
- Encinas, Ríos María de Jesús. 2003. La Evolución de los Sistemas de Calidad. En Revista del IESA, Universidad del Noroeste. En Internet: <http://www.iesa.gob.mx/revista/14/articulo13.htm>
- Espinosa Infante Elvia y Pérez Calderón Rebeca. 2004. Calidad total. Una alternativa de organización del trabajo en México. En: Edición Internet: Gestión y Estrategia. *Departamento de Administración de la UAM-A*.
- Evans, J.R. y W. Lindsay, *Administración y Control de la Calidad*, International Thompson Editores, México:2000
- FLO-Internacional, "El comercio equitativo. Una alternativa viable para pequeños productores", diciembre 2000.
- Forero, M. Luz Marina. 2004. Las Certificaciones Ambientales en la Globalización de los Mercados.
- González Casanova Pablo. 1995. Globalidad, neoliberalismo y democracia. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades (CEIICH), UNAM. México.
- Gutiérrez, Leal, Pedro. 2003. La Ética como mecanismo de Autogénesis Social. En Internet: www.monografias.com
- Gutiérrez, Mario. 1989. Administrar para la calidad. Limusa. pág. 23-24
- Ianni, Octavio. 2002. Teorías de la Globalización. Quinta edición. Siglo XXI Editores. México, D.F. 184pp.
- Howard, A. 1943. An Agricultural Testament. University Press: Oxford, London, United Kingdom.
- Instituto Alexander von Humboldt y Ministerio de Medio Ambiente, BIOCOMERCIO: Estrategias para el Desarrollo Sostenible en Colombia, Informe Final, Bogotá, Diciembre de 2000.
- Instituto Alexander von Humboldt y Ministerio de Medio Ambiente, Criterios para identificar y categorizar los productos verdes y definición del portafolio para el mercado nacional e internacional, Bogotá: Instituto Humboldt, 2000.
- Instituto de Investigaciones de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt, Departamento Nacional de Planeación, WWF, RRSC, UAESPNN del

Ministerio de Medio Ambiente, Incentivos para la Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad, Editado por Sarah Hernández Pérez. Bogotá: Instituto Humboldt, 2000.

Instituto de Investigaciones de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt, GTZ-Colombia, WWF - Colombia, Disponibilidad de los consumidores a la compra de productos ecológicos y sensibilidad de precios en Colombia: Casos madera y café, Editado por Aurelio Ramos Borrero, Documento en publicación, 2001.

Juran, J.M. y F.M. Gryna, *Análisis y Planeación de la Calidad*, McGraw Hill, México:1995

Laboucheix, Vincent. 1997, Tratado de la calidad total, editorial Limusa/Noriega Editores.

Lampkin, N. H. 1994. Organic farming: sustainable agriculture in practice. In: Lampkin, N. H y PADEL, S. The economics of organic farming. An international Perspective. Cab Internacional: United Kingdom. 468 p.

López, Yáñez Manuel. 2003. Evolución de la Calidad. En Internet: <http://orion2000.org/menus/04Calidad.htm>

Melonche François y Laure Waridel. 2001. En: "Un café por la causa: Hacia un Comercio Justo". Waridel Laure. 2001. Editorial Équiterre, Acción Cultural Madre Tierra A. C. Comisión de Cooperación Ambiental de América del Norte (CCAAN). Impreso y hecho en México. Primera edición en francés: Une cause café, Les Intouchables, Montreal, 1997©. Impreso y hecho en México.

Moguel, Julio. 1992. "Crisis del capital y reorganización productiva en el medio rural". En: Autonomía y nuevos sujetos sociales en el desarrollo rural; J. Moguel, C. Botey y L. Hernández N. (coordinadores). Siglo XXI y Centro de Estudios Históricos del Agrarismo en México. México.

Moguel, Julio. 1997. "La vía del desarrollo campesino en México (Crisis del modelo *Farmer*, supervivencia y reproducción del modelo indio-comunitario)". En: Movimientos sociales e identidades colectivas; S. Zermeño (coordinador). CEIICH-UNAM-La Jornada. México.

- Monroy, Gómez Mario Bladimir. 2003. La Aventura del Comercio Justo. Resumen del libro titulado: La aventura del comercio justo. Una alternativa de globalización, por los fundadores de Max Havelaar. De: Frans VanderHoff y Nico Roozen; El Atajo, ediciones; México, 2002; 231 pp. En internet: <http://www.vinculando.org/comerciojusto/aventuracj.htm>
- Montgomery, D.C., *Introduction to Statistical Quality Control*, John Wiley and Sons, USA:1996
- Oligastri, E., (1988). Gerencia japonesa y círculos de participación; experiencias en América Latina, Edit. Norma, Sta. Fe de Bogotá, Colombia.
- Ortega, Zazueta Guillermo G., Burgueño Rendón Alberto E., y Ramos Félix, Ma. Elizabeth. 2004. La filosofía de la calidad: origen, evolución, modelos y su importancia en el desarrollo de México. En internet: http://www.udo.mx/~gortega/evolucion_calidad.htm
- Renard, Marie-Christine. 1996. Los intersticios de la globalización: un Label (Max Havelaar) para los pequeños productores de Café. Tesis Doctoral. Universidad Católica de Nijmegen, Países bajos.
- Renard, Marie-Christine. 1997. "El mercado internacional del café: limitantes y margen de maniobra para los pequeños cafeticultores". En: La producción de maíz, leche y café en Oaxaca y Chiapas; E. Contreras Suárez (coordinador). CEICH-UNAM. México.
- Reyes, Patricia. 2003. El Comercio. Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos16/comercio/comercio2.shtml>
- Sippo, 2001. The Organic Market in Switzerland and the European Union, SIPPO Swiss Import Promotion Program, Zurich, January 2001.
- Soin, Sarv Singh, *Control de Calidad Total*, McGraw Hill, México:1997
- Steiner, R. 1924. Agriculture: a course of eight lectures. Rudolf Steiner Press/Bio Dynamic Agricultural Association: London, United Kingdom.
- Valdés L. 1997. Conocimiento es futuro, hacia la sexta generación de los procesos de calidad. Edit. CONCAMIN, CCTC, FUNTEC. México.
- VanderHoff Boersma Francisco. 2005. Excluidos hoy, protagonistas mañana. México. Edición en español restringida para los socios de UCIRI. 166 pp.

- VanderHoff, Frans y Roozen Nico. 2002. La Aventura del Comercio Justo. Resumen del libro titulado: La aventura del comercio justo. Una alternativa de globalización, por los fundadores de Max Havelaar. El Atajo, ediciones; México, 2002; 231 pp.
- Vélez, María Alejandra. 2004. Facilitación del Comercio de Bienes y Servicios Amigables con el Medio Ambiente entre los países de la CAN, MERCOSUR Y Chile. Capítulo V. En: Cinco Estudios Sudamericanos sobre Comercio y Ambiente. Grupo Zapallar.
- Waridel Laure. 2001. Editorial Équiterre, Acción Cultural Madre Tierra A. C. Comisión de Cooperación Ambiental de América del Norte (CCAAN). Impreso y hecho en México. Primera edición en francés: Une cause café, Les Intouchables, Montreal, 1997©. Impreso y hecho en México.
- Wren, D.A. y R.G. Greenwood, *Los Innovadores de las Grandes Organizaciones*, Oxford University Press, México:1999

CAPITULO 3
ORGANIZACIÓN
PARTE I
CONCEPTO, CARACTERÍSTICAS, ESTRUCTURA Y TIPOS

3.1.1. CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

Abordemos, en primer lugar, el concepto de organización. Malinowsky (1934) desde la antropología, propuso una de las primeras aproximaciones a la organización, él la ve como una institución¹ social que reúne a un grupo de gente que se une para realizar una labor común, relacionada con un entorno y con unos medios técnicos regulados por un conjunto de normas.

Prácticamente cada autor que se ocupa del estudio de las organizaciones propone su particular definición. El problema de una multiplicidad de definiciones estriba en que todas contemplan al menos una parte de lo que desean definir, pero ninguna consigue ser exhaustiva, por lo que la delimitación inequívoca de lo que es y de lo que no es una organización queda pendiente. Pero a partir de ellas, en conjunto, es posible obtener: una categorización de aquellos aspectos que se repiten y las características que parecen subyacer a todas, para lograr una definición completa y necesaria.

Una definición de organización debe considerar cuatro variables principales (Variables contextuales o del medio ambiente, Variables estructurales, Variables funcionales y Variables comportamentales), dentro de las cuales, se encuentran implicadas la racionalidad y la fijación de objetivos a través del factor humano. Los siguientes elementos, son parte de una apropiada definición de organización:

- Constitución deliberada
- Racionalidad
- Búsqueda de fines
- División del trabajo

¹ El concepto de institución, des una perspectiva sociológica, es puntualizado por Gert y Mills (1961) en términos de autoridad y configuración de roles. De hecho existen instituciones que son organizaciones, pero no todas las instituciones son organizaciones formales. Tal es el caso de la familia, por ejemplo, que es una institución social.

- Límites
- Contexto

De acuerdo con lo anterior, la definición de Richard Hall (1992), cumple con los requisitos anteriores: "Una organización, es una colectividad con límites relativamente identificables, con un orden normativo, con escala de autoridad, con sistemas de comunicación y con sistemas coordinadores de alistamiento; esta colectividad existe sobre una base relativamente continua en un medio y se ocupa de actividades que, por lo general, se relacionan con una meta o conjunto de fines".

En particular Chester Barnard, (1948), un autor clásico dentro de las ciencias del comportamiento, señala: ..."Organización es un sistema de actividades o fuerzas personales conscientemente coordinados"; definiendo a su vez a ese sistema cooperativo, como "un complejo de componentes biológicos, físicos, sociales y personales, debido a la cooperación de dos o más personas, para lograr al menos un fin definido, en una relación específica y determinada".

Las organizaciones requieren comunicaciones, deseo de colaboración por parte de sus miembros y un propósito común por parte de los mismos. Barnard enfatiza el papel del individuo, es él quien debe estar en comunicación y ser motivado, es él quien debe tomar decisiones.

Por su parte Porter, Lawler y Hackman (1975) abordaron el estudio de un conjunto de definiciones de la organización, procedentes de diversos autores de diferentes disciplinas, publicadas en la década de los 60's: concretamente procedentes de la sociología (Barnard, 1968; Etzioni, 1964; Scott, 1964 y Thompson, 1967); de las ciencias políticas (Gross, 1968; Presthus, 1962 y Simon, 1962); de la administración (Barnard, 1968; Litterer, 1965 y Strother 1963) y de la psicología (Schein, 1970). Con base en este análisis elaboran su propia definición: "Las organizaciones están compuestas de individuos o grupos, en vistas a conseguir ciertos fines y objetivos, por medio de funciones diferenciadas que se procura que estén racionalmente coordinadas y dirigidas y con una cierta continuidad a través del tiempo".

Siguiendo el método de Porter, Lawler y Hackman, Quijano (1987) analiza las definiciones de organización de un conjunto de autores (Weber, 1947; Mooney, 1947; Argyris, 1957; Chapple, 1961; Weiss, 1956; Barnard, 1959; Leibenstein, 1960; Etzioni, 1964; Gert y Mills, 1961; Pfiffner y Sherwood, 1961; Scott, 1964; Friedmann, 1971; March y Simon, 1958; Mayntz, 1972; Porter, Lawler y Hackman, 1975; Katz y Khan, 1978; Mateu, 1984); y finalmente apunta la tendencia de los autores considerados a definir la organización como un sistema cerrado, aunque no explícitamente, dado que el ambiente con el que interactúan no aparece en sus definiciones.

Las organizaciones son realidades complejas, en las que coexisten una notable variedad de fenómenos y que están inmersas en un ámbito social a su vez muy complejo y cada vez más amplio, en interacción característica. En una primera aproximación absolutamente generalista una organización es un contexto multifacético y multidisciplinar, en el que individuos y grupos dirigen su actividad hacia un objetivo común, en una relación sistémica con su entorno, al que modifican y al que se adaptan, con una cierta continuidad temporal (Blasco, 2000)².

De Freitas, *et al.*, (1999)³, afirman que la organización no es sólo un sistema social o técnico, requiere de estructuras e integración de las actividades humanas en torno a diversas tecnologías. El sistema técnico está determinado por los requerimientos de trabajo de la organización y toma forma de la especialización de aptitudes y conocimientos requeridos, los tipos de maquinarias y equipos utilizados, los requerimientos de procesamiento de datos y la disposición de las instalaciones. Cualquier cambio en el sistema técnico afecta a otros elementos de la organización.

Quijano (1987) propone, a la luz de estas características, la siguiente definición de las organizaciones: "Formaciones sociales complejas y plurales compuestas

² Blasco Ricardo D. 2000. Psicología de las Organizaciones. Universidad de Barcelona. Departamento de Psicología Social. Fuente: <http://www.ub.es/dppss/rblascor/DOORred.htm>

³ Vidalina De Freitas, Orlando Vilorio, Guillermo Alvarez, Walter Blanco. 1999. Factores tecnológicos que inciden en la adopción de las herramientas CASE en las organizaciones venezolanas. 2 Technological factors affecting the CASE tools adoption in venezuelan enterprises. Espacios. Vol. 20 (2) 1.999. Fuente: <http://www.revistaespacios.com/a99v20n02/31992002.html>

por individuos y grupos, con límites relativamente fijos e identificables, que constituyen un sistema de roles, coordinado mediante un sistema de autoridad y de comunicación y articulado por un sistema de normas y valores que integran las actividades de sus miembros en orden a la consecución de fines previamente establecidos. De duración relativamente estable y continua, se hallan inmersas en un medio ambiente que influye sobre ellas".

Esta definición parece más completa y cercana a lo conceptual que la de Porter *et al.*, (1975), pero aún en la evidencia del esfuerzo realizado por este autor por ser completo en su definición, nos parece que se deja sentir la falta de una alusión a la interacción recíproca que las organizaciones tienen con el medio ambiente, en el sentido de que se modifican e influyen mutua y característicamente.

En las ciencias administrativas el término organización se acepta en dos sentidos: como proceso y como estructura. En el primero de esos sentidos, se concibe la organización como un proceso mediante el cual se intenta poner orden en el caos, hacer previsible los actos de las unidades que componen un sistema. Más concretamente, hace referencia al conjunto de actos a través de los cuales se convierte un plan en actividades específicas, se asignan responsabilidades y recursos, se fijan mecanismos de coordinación y se establecen líneas de autoridad. La segunda acepción del término organización, que será la utilizada en este texto, la presenta como una estructura social orientada a metas específicas. Alrededor de esta idea han surgido numerosas definiciones. Unas muy sencillas, otras más elaboradas.

Algunos autores, como Hersey, Blanchard y Johnson (1998) definen la organización de manera muy escueta como "un grupo con metas declaradas y formales". Robbins (2004), incorpora los elementos de coordinación y continuidad, cuando señalan que la organización es "una unidad social, coordinada deliberadamente, compuesta de dos o más personas que funciona de manera más o menos continua para alcanzar una meta o varias metas comunes". Tal definición deja escapar, sin embargo, otros elementos importantes

como la membresía, la complejidad y la inserción de las organizaciones en una sociedad históricamente determinada.

En particular entenderemos la organización como una formación social articulada, continua y formalmente constituida, integrada por un conjunto precisable de miembros, quienes utilizando conocimientos y técnicas específicas, y desarrollando funciones diferentes, conjugan esfuerzos con el propósito de alcanzar objetivos orientados a satisfacer alguna de las necesidades básicas de la sociedad en la cual se halla inscrita.

Con todo lo anteriormente expresado, es preciso decir que es difícil dar una definición exhaustiva de organización, a no ser que encontremos una de un alto nivel de abstracción y que, por tanto sea conceptual y no descriptiva. Mientras esto no sea posible, la Teoría de Sistemas (Boulding, 1956 y Von Bertalanffi, 1956) (la cual se abordará posteriormente en el transcurso de éste capítulo) puede ser de utilidad para tal propósito.

3.1.2. ESTRUCTURA DE LAS ORGANIZACIONES

Las organizaciones se encuentran de una u otra forma, inmersas en procesos de cambio y será su forma de afrontarlo lo que asegure o no su sobrevivencia, especialmente en los tiempos de turbulencia por los que se caracteriza la época actual. Las organizaciones deben tener una gran agilidad estructural para responder a esos cambios en forma óptima. La estructura, nos ayuda a predecir lo que sucede en ella y en cierta medida nos posibilita controlar los procedimientos a través de los cuales se realizan las actividades.

Drucker (1974) menciona que Mintzberg⁴ considera a la estructura como un factor determinante para la innovación. La estructura organizacional condiciona el comportamiento de aquellos que componen una organización y es también un medio para alcanzar los objetivos y las metas. Las estructuras organizacionales coadyuvan al alcance de los objetivos a través de tres formas:

1. Mediante la estructura básica que distribuye de manera formal las personas y los recursos a las tareas que deben ejecutarse.

⁴ Mintzberg Henry, "The Structuring of organizations", Prentice Hall.

2. Mediante mecanismos estructurales de operación como órdenes permanentes o procedimientos de operación que pueden delinear la forma en que deben ejecutarse las tareas.
3. Mediante mecanismos de decisión que abarquen las provisiones para ayudar a la toma de decisiones y los requisitos asociados con el procesamiento de la información (Child, 1990)⁵.

Cuando una organización alcanza el concepto de innovadora, se caracteriza por que tiene una estructura orgánica muy elevada, con poca formalización, trabajo especializado basado en el conocimiento, una tendencia a grupos de especialistas en unidades funcionales, trabajo en equipo y descentralización considerable. En este tipo de configuración se combina una estructura orgánica, que responde a contextos dinámicos, con estructuras descentralizadas, que enfrentan altos niveles de complejidad. Sin embargo una adhocracia innovadora tendera también, a través del tiempo y si la dinámica de generación innovadora no se mantiene, a burocratizarse.

Dependiendo de la etapa en que se encuentre la organización en términos de su ciclo de vida (surgimiento, expansión, madurez o crisis), las funciones que deba cumplir determinarán el tipo de estructura que adopte; sin embargo, es claro que un cambio en la estructura no necesariamente debe ser antecedido por una redefinición de las funciones de la organización. Visto en esta forma, cualquier proceso de cambio en las organizaciones debiera pasar por una transformación, rediseño y configuración de sus estructuras organizacionales, de tal forma que a partir del modelo de organización tradicional se logre consolidar una estructura horizontal, flexible y cambiante frente a un contexto dinámico

De acuerdo con Culebro () son tres los niveles en los que puede tener lugar un cambio organizacional: estructural, decisorio e institucional.

Es así que la organización podría ser vista a partir de cinco elementos básicos:

⁵ Jorge Culebro. En: "Cambio organizacional: Transformación y diseño estructural", CIDE, Doc. De Trab. 66, cita....."El proceso de innovación organizacional se puede considerar como el elemento detonador de un conjunto de procesos de reconfiguración y cambio de uno o varios elementos de una organización (funciones, estructuras, comportamiento y relaciones con el contexto) que puede ser capaz de afectar la estructura organizacional gubernamental"....

1. La estructura o el diseño formal de una organización representada en un organigrama.
2. La división del trabajo que asigna el trabajo en componentes capaces de llevarse a cabo por individuos o grupos.
3. La coordinación de las distintas partes de la organización para alcanzar los objetivos.
4. Las relaciones escalares que prescriben la jerarquía de la cadena de comando y laterales cuando señalan cómo deben ser las relaciones entre los niveles similares.
5. El principio funcional que se refiere a la diferenciación del trabajo de acuerdo a las distintas áreas funcionales de la organización⁶.

A este tipo de estructuras se les ha conocido bajo el término de burocracia (Weber 1947), entendida como un sistema eficiente de coordinación y control. La burocracia es una forma de organización racional por que los medios son diseñados para alcanzar los objetivos y es legal por que la autoridad es ejercida por un sistema de reglas y procedimientos, de tal manera que las órdenes son obedecidas voluntariamente por aquellos que las reciben.

Kast y Rosenzweig (1979), proponen que la estructura de una organización implica: Un patrón de relaciones y de obligaciones formales (organigrama), la manera en que se asignan las distintas actividades de los diferentes departamentos y personas (diferenciación), el modo en que tales actividades se coordinan entre sí para lograr los objetivos de la organización (integración), la forma en que se desarrollan las relaciones de poder y de estatus en la organización (sistema de autoridad) y los procedimientos formales que guían las actividades y las relaciones de los miembros de la organización (sistema administrativo).

Este tipo de estructura habitualmente se le llama formal y responde a las previsiones y a la voluntad de la organización, pero inherente a ella encontramos la estructura informal. Siempre que hablamos de la dimensión formal hemos de

⁶ Bowditch James, Antony Buono, "A primer on organizational behavior", Pág. 10.

referirnos necesariamente a la informal, la cual surge en forma espontánea e imprevista por la organización a fin de cubrir las múltiples lagunas que no se han podido prever con la estructura formal. Ambos tipos de estructuras configuran una realidad indisociable que es la organización.

En general, el tipo de estructura estará constituido por tres dimensiones básicas:

1. Complejidad (diferenciación vertical, horizontal y geográfica),
2. Formalización (reglas y procedimientos) que indican que hay que hacer, cómo hay que hacerlo y cuando se debe de hacer,
3. Centralización (delegación de autoridad y control).

Hablar de estructura no se refiere únicamente al organigrama (esquema gráfico), sino a todas las relaciones que se establecen en dicho esquema y a la dinámica que se deriva de ellas; es decir, un cambio de estructura afecta al grado de coordinación de las actividades, de los roles y de las tareas que desempeñan los empleados, grupos de trabajo, departamentos y áreas funcionales. También afectará las relaciones de autoridad y de poder que se desarrollen entre estos últimos elementos y a la fluidez con que se doten a los canales de comunicación, para permitir una acción integrada de todos los componentes implicados (Gámez, 2003).

Talvez una de las características definitorias de la organización moderna es su estructura jerárquica o de autoridad, que además, constituye el tipo de estructura más universal. En la medida que las organizaciones crecen y se hacen más complejas, los mercados se tornan más variables y el entorno más externo se vuelve más incierto, se hace necesario introducir cierto grado de flexibilidad para afrontar los cambios y las transformaciones, generadas en los mercados generales y globales. En ese sentido, cada vez es más común el concepto de producción racionalizada, desde el que se trata de combinar nuevas técnicas de gestión con una tecnología sofisticada, que permita producir más con menos recursos.

Estos nuevos modos de concebir la gestión exigen asimismo, nuevos tipos de estructura de carácter más descentralizado, menos jerarquizado, más flexible, constituidas por equipos de trabajo polivalentes, más implicados en proyecto y con

un mayor grado de participación en las decisiones que se adoptan y los resultados que se obtienen.

3.1.2.1. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional presupone la existencia de dos requisitos básicos: la división del trabajo y la coordinación. Así, la estructura organizacional podría definirse como la manera en que se divide el trabajo en tareas y cómo éstas se logran coordinar. El diseño de una organización se concibe como la manipulación de una serie de parámetros que afectan la división del trabajo y los mecanismos de coordinación.

Los parámetros que presenta Mintzberg⁷ son los siguientes:

- La especialización del trabajo. Puede darse en dos dimensiones: Horizontal y vertical. Es horizontal cuando el trabajo abarca un número reducido de tareas bien definidas, y vertical si el trabajador carece de control sobre tareas.
- La formalización del comportamiento. Es el medio por el cual la organización regula la discrecionalidad de sus miembros normalizando sus procesos de trabajo a través de tres formas: por la descripción del puesto, por el flujo de trabajo, como los reglamentos, y por reglas generales, como los manuales de política.
- La formación. Es un proceso clave para los trabajos profesionales y se entiende como el medio por el cual el conocimiento y las habilidades para el trabajo son aprendidas a través del uso de programas formales de instrucción.
- El adoctrinamiento. Este es el proceso a través del cual las normas son adquiridas y se aseguran pautas de comportamiento en los miembros; es un medio para que el individuo aprenda el valor de la organización, sus normas y el comportamiento requerido en ella.
- La agrupación de las unidades. Fomenta la coordinación de las unidades por que reúne diferentes trabajos bajo una supervisión, les exige que compartan recursos, crea medidas similares de comportamiento y facilita la adaptación mutua.

⁷ Mintzberg Henry, "The Structuring of organizations", Prentice Hall.

- El tamaño de la unidad. Se refiere al número de puestos en cada unidad, algunas veces llamado ámbito de control.
- Sistema de planificación y control. Éste puede ser de dos tipos: aquellos que especifican los resultados antes de que se realicen (sistemas de planificación de acciones) y aquellos que especifican los resultados después de realizados, generalmente diseñados para medir y motivar (sistemas de control de rendimiento).
- Los dispositivos de enlace. Desde estos puestos de enlace y los grupos de trabajo sirven para facilitar la adaptación mutua entre las unidades.
- La descentralización. Es la difusión del poder en la toma de decisiones. La estructura es centralizada si el poder reside en un solo punto y descentralizada cuando el poder se dispersa en muchos individuos. Es vertical cuando la delegación del poder formal desciende a lo largo de la línea jerárquica hasta los directivos. Horizontal si el poder se dispersa por fuera de la línea jerárquica hasta los no directivos, y selectiva si existe dispersión del poder de diferentes decisiones en diferentes direcciones. De esta forma es posible identificar seis formas básicas de descentralización:
 1. Centralización vertical y horizontal cuando todo el poder reside en la cabeza estratégica.
 2. Descentralización horizontal y selectiva si el ápice estratégico comparte algún poder con la tecnoestructura.
 3. Descentralización vertical limitada en que a los diferentes directores de unidades se les delega el poder para controlar la mayoría de las decisiones relativas a sus unidades de línea.
 4. Descentralización vertical y horizontal cuando la mayor parte del poder reside en el núcleo de operaciones.
 5. Descentralización vertical y horizontal selectiva si el poder sobre diferentes decisiones está disperso entre varios lugares de la organización.
 6. Descentralización pura cuando el poder está compartido con igualdad entre todos los miembros.

Asimismo, si los servicios de apoyo efectúan la presión para colaborar con el objeto de implicarse a sí mismo en las actividades centrales de la organización fusionándose con la tecnoestructura, la línea media y en ocasiones con el personal operativo en equipos multidisciplinarios, adopta la forma de la configuración innovadora. Esta organización alcanza la coordinación por medio de la aceptación mutua en un solo sistema de centralización vertical u horizontal de tipo selectivo, constituye así la fuerza del aprendizaje.

3.1.2.1.1. Otros tipos de estructura en las organizaciones

Existen otros diseños estructurales altamente adaptativos y similares al de tipo red, entre las que destacan las estructuras en forma de reloj de arena, y se basa en la casi total eliminación de los niveles intermedios. Ello ha sido posible gracias a la moderna tecnología de la información, que facilita la coordinación entre el nivel estratégico y el nivel operativo, sin necesidad de disponer de los niveles intermedios que en las organizaciones antiguas actuaban solo como canales de información y de supervisión. Este tipo de estructura no ayuda en la promoción de puestos, pero esto se compensa mediante la rotación de puestos.

El segundo tipo de estructura, la denominada en forma de racimo, se caracteriza por ser los equipos las unidades estructurales primarias, estando, por consiguiente, la organización constituida por un equipo estratégico y por otros múltiples equipos superpuestos de personal técnico y operativo. Así pues, la organización adoptará una orientación horizontal en lugar de vertical.

Desde principios de este siglo, Handy (2000) propone que el diseño estructural en forma de trébol es la más adecuada para el futuro al estar integrada profesionalmente por tres tipos diferentes de profesiones: aquellos pertenecientes al núcleo duro o central, con un alto nivel de conocimiento y con una vinculación estable; un segundo grupo constituido esencialmente por tele-trabajadores, que desarrollarían su actividad en tiempo parcial y discontinuo y finalmente un tercer grupo, perteneciente a otras empresas en las que se externalizarán las funciones

que no se consideren nucleares y que serán de empresas *outsourcings*⁸. Handy (2000) considera que con este tipo de estructura, que implica una decisión estratégica se posibilita reducir costos, mejorar la calidad, compartir riesgos e incrementar el tiempo disponible de la dirección, para dedicarlo al núcleo esencial de la empresa.

3.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES

Las características categorizadas por Porter *et al.*, (1975) y Quijano (1987) son útiles para profundizar en aspectos esenciales del funcionamiento de las organizaciones. No son todas las que se pueden enunciar ni tan siquiera son independientes, de forma que su taxonomización es un tanto postular más que consecuencia de una clara independencia dimensional o de un análisis de campo. De las que se han determinado: Composición de grupos e individuos, orientación hacia objetivos, diferenciación de funciones, coordinación racional e intencionada y permanencia en el tiempo, se añadirá otra relativa a sus relaciones con el entorno, que nos parece fundamental.

Individuos y grupos: Las organizaciones están formadas por personas. Tienen, además, un propósito humano: producir y distribuir bienes o servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad. Por lo tanto, las organizaciones no pueden eludir la responsabilidad moral que tienen con sus trabajadores y con la sociedad a la cual sirven.

La sociedad occidental ha sido caracterizada como una "sociedad organizacional" y su población como "hombres de organización". Las naciones modernas utilizan las organizaciones como un instrumento importante en el desarrollo de sus sistemas políticos, económicos y militares. Vivimos en un mundo rodeado y compuesto de organizaciones.

El subsistema estructural parece presente y de forma relevante en todas las definiciones de organización. En ellas se detecta el consenso general en que la composición de las organizaciones contiene individuos y grupos. Barnard llega a

⁸ El *outsourcing* es junto con las uniones temporales de empresas, los *joint ventures* y las alianzas estratégicas la forma de gestión, que aunque con dificultades, registran un mayor crecimiento y se perfilan como herramientas de gestión importantes en los próximos años.

firmar que "dos o más personas" son suficientes; pese a ello, parece que el criterio general estipula un mayor número, pero sin concretarlo. De esto modo es cuestionable el verdadero sentido de la dimensión numérica. Lo que parece cierto es que un individuo no constituye una organización, aunque sea el elemento básico de su composición.

El problema del tamaño de los grupos es un tanto ambiguo; Mayntz (1972) y Peiró (1983) defienden que los grupos pequeños no son organizaciones, porque no tienen una clara diferenciación de tareas ni una especificación racional de los fines. Esta distinción tiene dos vertientes distorsionantes. En primer lugar tienden a ver la organización como "gran entidad", negando a la pequeña empresa su condición de organización, aunque posiblemente tengan mejor definidos sus fines las pequeñas empresas que las grandes multinacionales. Por otra parte, se ha descuidado notablemente el estudio de las "pequeñas organizaciones", a las que posiblemente, no les encaja del todo las teorías elaboradas para las grandes empresas.

La reacción hacia las estructuras pequeñas es la consecuencia de la necesidad de adaptación a un entorno "turbulento", dado que las formas de organización burocrática están directamente relacionadas con el tamaño de la estructura: a mayor tamaño más burocrática (Pugh, 1984). Por su parte, Aldrich (1972) revisa los trabajos de Pugh y otros y llega a la conclusión de que más que una relación entre tamaño y forma burocrática, lo que ocurre es que determinados elementos tecnológicos y del entorno propician el tipo de organización burocrática, que a su vez potencia el crecimiento de la estructura.

La "pertenencia" de los individuos a las organizaciones, es uno de los límites y no está muy definido. La determinación de pertenencia no es siempre clara, por ello Allport planteó el concepto de "inclusión parcial". Sin duda determinados grupos forman parte de la organización y otros no, pero las fronteras de la pertenencia no es tan fácil marcarlas (Peiró, 1983).

Mayntz (1972), establece un conjunto de criterios para dilucidar la cuestión de la pertenencia de un sujeto a una organización: El carácter formal de la calidad de miembro; el sentimiento subjetivo de pertenencia (es decir, la autoidentificación

como miembro); la frecuencia de interacción con los demás miembros; el grado de dependencia respecto de la organización; la intensidad del vínculo personal a la organización; y la intensidad de la actividad a favor de la organización.

Por otro lado, las organizaciones contienen grupos formales e informales. Los primeros son diseñados por la organización para la consecución de sus fines y existen normas que regulan su funcionamiento y sus relaciones. Ellos constituyen la estructura formal de la organización. Pero la estructura formal no puede abarcar todos los posibles aspectos de la relación entre individuos. Por ello se genera una estructura informal⁹, con sus propios sistemas de comunicación, de toma de decisiones, de valores, de autoridad, que no están previstos en el diseño formal. Este verdadero subsistema tiene varias finalidades: satisfacer necesidades de los individuos no cubiertas por la estructuración formal, como las de relación personal, vida privada, etc., e incluso la flexibilización de los funcionamientos cuando están sujetos a normas demasiado rígidas, y otras deficiencias de la organización formal.

Fines y objetivos de las organizaciones: Otra de las características imprescindibles de toda organización es su orientación a la consecución de objetivos o fines. En esencia es que las organizaciones se constituyen para conseguir "algo". La cuestión es conocer cuál es el verdadero "objetivo" de las organizaciones. Sin atender a perspectivas economicistas, es fácil entender que las organizaciones tienen una multiplicidad de objetivos de muy distinto rango. Para Maturana y Varela (1980) el objetivo de todo sistema orgánico es la autoconservación. Todos los demás objetivos se convierten en medios para conseguirlo. Así, la jerarquización de objetivos se configura como una cadena de medios y fines (March y Simon, 1977), cuyo último nivel es la autoconservación. Por su parte, Parsons (1960) centraba la diferenciación de las organizaciones de otros tipos de formaciones sociales, en el hecho de que las primeras están orientadas hacia la consecución de objetivos. Para lograr sus objetivos, las organizaciones utilizan distintos tipos de recursos (financieros, técnicos,

⁹ La importancia de la acción de los grupos informales fue resaltada por Mayo (1932, 1972 y 1975), en sus clásicos estudios en Hawthorn, en la Western Electric Company.

materiales y humanos). El proceso de combinar de manera óptima tales recursos para alcanzar aquellos fines es lo que suele denominarse administración (Romero, 2005)¹⁰.

Mayntz (1972) clasifica las organizaciones en función del tipo de objetivos que persiguen. Establece tres tipos, que incluyen varias subclases. Existen organizaciones cuyos objetivos se centran en la coexistencia de sus miembros, en sus relaciones sociales, etc., (como los clubes sociales, las comunidades de vecinos, etc.). La forma que adoptan es poco formalizada, las decisiones se toman democráticamente y los dirigentes son designados para ejecutar las disposiciones tomadas y garantizar la correcta ejecución de las acciones.

Otro tipo de organizaciones marcan objetivos de actuación determinada sobre un grupo de personas, que constituyen el objeto de sus acciones. Las características de estos grupos y de estas acciones pueden ser muy diversas. Se trata de organizaciones como las iglesias, los colegios, las universidades, los hospitales, etc. La subclasificación de este grupo puede atender a criterios como la sumisión forzosa de sus miembros.

La tercera categoría está constituida por aquellas organizaciones cuyos objetivos consisten en la consecución de resultados determinados o en la ejecución de acciones dirigidas "hacia afuera" de sí misma. Aquí se encuadran las organizaciones económicas, políticas, las cooperativas, etc. En esta categoría se distinguen tres subgrupos, relativos al grado y tipo de relación que tienen sus miembros con los objetivos de la organización. Un subgrupo está constituido por aquellas organizaciones de las cuales sus miembros se identifican con el objetivo, al que le atribuyen un valor tal, que contribuyen a su consecución sin más contrapartida que la satisfacción de ser coautor. Asociaciones benéficas, cívicas o de protección civil son un ejemplo evidente. En un segundo subgrupo se ubican las organizaciones cuyos miembros tienen un interés que se identifica con los objetivos organizacionales, pero en busca de un beneficio común. Tal es el caso de las cooperativas, sindicatos, etc. Y en el tercer subgrupo se encuentran las

¹⁰ Romero Pernaleté Daniel. 2005. El Oficio de Gerente. Fuente: <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/eloficio.htm>

organizaciones que integran a sus miembros, los cuales aceptan sus objetivos a cambio de determinadas contraprestaciones, pero sin necesidad de identificarse con los objetivos. A este grupo pertenece la mayoría de las empresas de producción o de servicios.

En definitiva, se trata de que toda la actividad e inteligencia se pongan al servicio de los objetivos organizacionales. Por ello, todas las decisiones que se toman en todos los niveles deben tener como fin último la consecución de dichos objetivos.

De acuerdo con esto, Simon (1964b) afirma que los fines son "premisas de valor que pueden servir como *inputs* para las decisiones". No sólo para las decisiones de los estamentos más estrechamente vinculados a la fijación y consecución de los objetivos, como los directivos, sino incluso a los niveles más bajos de la organización, ya que los objetivos que se marcan en las esferas superiores se van transformando en cascada en otros objetivos de rango más operativo para los niveles más bajos. Se trata de concatenar los objetivos y acciones de cada nivel para conseguir, finalmente, los objetivos generales de la organización. Esa concatenación de fines y medios se encuentra en la propuesta de March y Simon (1977).

Diferenciación de funciones y la coordinación racional intencionada: Una de las características que se repiten en la mayoría de las definiciones de organización es la diferenciación de funciones. Es decir, la cuestión es si un grupo humano que no tenga una clara diferenciación de funciones no debe de ser considerada una organización. En este caso, Silverman (1987) está en desacuerdo con ese tipo de criterio, porque existen organizaciones que no tienen esa clara diferenciación. En general, en las organizaciones se da una diferenciación de funciones, lo cual suele ser consecuencia de la diversidad de aspectos a los que la organización debe responder y poner en acción para poder conseguir sus objetivos. Para conseguir esto son necesarios los aportes de personas con diferentes conocimientos y habilidades para llegar a un reparto de tareas y de funciones, lo anterior puede tener, por lo menos, tres dimensiones (dos de las cuales son estructurales).

La primera dimensión se da en un sentido horizontal: Se trata de diferenciar grupos de personas que hacen frente a diferentes cuestiones, todas ellas

necesarias para el funcionamiento de la organización. De ahí surgen los departamentos (que se encargan de producir, de vender, de administrar, etc.) y dentro de los departamentos encontramos otro nivel de diferenciación horizontal, ya que en ellos coexisten diferentes especialistas para poder llevar a cabo todas las acciones encomendadas, aunque están situados en el mismo nivel jerárquico. La segunda dimensión de la diferenciación de funciones tiene sentido vertical. Donde cada nivel de mando se ocupa de diferentes aspectos del mando, con diferentes niveles de autoridad y responsabilidad. Así se coordinan y controlan todos los procesos, en cada uno de los niveles de las organizaciones, para conseguir los objetivos.

Un tercer aspecto, que es causa y consecuencia de los dos anteriores, es el definido por Lawrence y Lorsch (1969). Es un tipo de diferenciación al cual denominan "entre subsistemas". Se trata de diferenciación en cuanto a la orientación temporal, de relaciones interpersonales y de estructuración formal que se dan en los diferentes subsistemas. Y ello está relacionado con los niveles de incertidumbre con que tienen que vérselas los departamentos y la misma organización. Se trata de una característica diferencial de tipo contingente.

Pero todo lo que la organización diferencia, necesita a su vez integrarlo en una línea de acción coherente con sus objetivos. La diferencia entre estilos de mando, junto a diferencias en la estructura, crea una necesidad variable llamada "integración". (Lawrence y Lorsch, 1969). La integración, como sistema de relaciones direccionadas, tiene también sus dimensiones en las organizaciones. Se puede hablar de dos fundamentales: las relaciones estructurales y las interpersonales. Con respecto a las primeras, Dawson (1986) determina que se pueden subdividir en dos bloques: Las relaciones entre niveles y entre funciones. La segunda dimensión hace referencia al contenido de relaciones interpersonales de los participantes.

Una componente principal de la integración es la coordinación, que a su vez tiene grandes relaciones con la estructura. "El corolario de la estructura como medio para asegurar la coordinación y el control en relación con los intereses dominantes, es que puede también ser el medio por el cual la gente se resista a

los intentos de controlarles y potencie la fragmentación antes que la coordinación" (Dawson, 1986). La coordinación racional intencionada tendrá como objetivo algo que es mucho más que la simple articulación de las distintas acciones hacia la consecución de objetivos.

Temporalidad de las organizaciones: Esta característica ha sido menos contemplada por los diversos autores revisados, en realidad, la permanencia en el tiempo parece ser una de las posibilidades de diferenciar las organizaciones de las masas, reuniones o grupos de espectadores. Pero también parece razonable una cierta continuidad temporal, si se han de conseguir determinados objetivos. La temporalidad está ligada íntimamente al movimiento y éste al cambio. Las organizaciones son entidades en relación sistémica y característica con el entorno, aunque defendamos que son ellas las que regulan y determinan el tipo de relación que han de mantener para lograr sus objetivos. Una organización es susceptible de cambiar con el tiempo y de hecho lo hace. Las organizaciones pueden ser permanentes o efímeras en función de su temporalidad (Castrejón, 2004)¹¹. Porter, Lawler y Hackman (1975) señalan que la permanencia de "la totalidad del patrón, orientado hacia el fin, de interacciones y actividades que tiende a recurrir, en modo más o menos regular, a través del tiempo", es un criterio de continuidad. Así la conservación de los patrones de las interacciones y las actividades pueden mantenerse aún con individuos diferentes, ya que el sistema de roles puede permanecer. Como estos patrones se orientan hacia fines y objetivos, también éstos deben permanecer para que se dé la continuidad de la organización.

Existen organizaciones que se crean para conseguir un objetivo concreto, una vez alcanzado su propósito se plantea si tiene viabilidad su continuidad. De acuerdo con Sills (1957) las posibilidades de continuidad se basan en dos condiciones:

1. La posibilidad de transferir a un nuevo objetivo el celo que los miembros han puesto para la consecución del primero.
2. Lo apropiada que resulte la estructura de la organización en orden a la consecución del nuevo objetivo.

¹¹ Castrejón Mendoza Dora Luz. 2004. "El Desarrollo Organizacional" Una visión para el cambio. Fuente: <http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/C/Castrejon%20Dora-Vision%20cambio.htm>

Sills (1957) afirma que la dimensión temporal, el cambio, la identidad de la organización tienen mucho que ver con el enfoque sistémico y, por tanto, con las interrelaciones de los subsistemas y con el entorno. Las organizaciones son totalidades (sistemas) conformadas por unidades menores interdependientes (subsistemas). Las organizaciones, además, están insertas en otros sistemas mayores (suprasistemas) con los cuales mantiene permanente intercambio a través de un conjunto variado de entradas y salidas. Todo gerente debe prestar atención al juego de influencias entre las partes de la organización, y mantener un permanente escrutinio sobre su entorno.

Legitimidad: Las organizaciones no sólo necesitan materias primas, capital, mano de obra, conocimiento y equipo productivo, también dependen del grado de aceptación de la sociedad en la que operan de tal forma que aquellas organizaciones cuyos entornos cuestionan su derecho a sobrevivir pueden ser expulsadas del mercado (Hatch, 1997).

La legitimidad social se considera como uno más de los recursos que actúan como insumos en el modelo de organización como sistema abierto. La legitimidad se considera como "imperativa en la organización" para justificar formas y prácticas particulares. Ciertas clases, estructuras, procedimientos y políticas se pueden acreditar en base a procesos miméticos más que por la evidencia concreta sobre el grado en que los modelos adoptados realzan la eficacia (DiMaggio y Powell, 1991).

Se considera que la búsqueda de la legitimidad puede ser interna o externa. En el nivel externo, la organización valora la legitimidad frente a la sociedad o determinadas fuerzas o instituciones externas. En el lado interno, la legitimidad se valora frente a los miembros de la organización e incluso frente a grupos enraizados profundamente en la organización. Para los miembros de la organización la legitimidad se produce cuando encuentran un significado¹² que puedan aceptar y compartir respecto a estructuras, procedimientos, cambios, etc.

¹² El significado es la forma en que los miembros de la organización entienden que les va a afectar a ellos o a la organización, la adopción de una fuente de isomorfismo. El significado implica una valoración por la comunidad organizativa que puede ser de aceptación o de rechazo.

Organización y el entorno: Quijano (1985) afirma que los autores de las primeras teorías de la organización han aceptado y suscrito la definición de organización dada por Katz y Kahn, aunque con algunos matices. El problema fue su concepción de la organización como sistema "cerrado"¹³. Evidentemente, si las organizaciones se conciben como sistemas absolutamente cerrados, parece posible establecer leyes y normas de funcionamiento de carácter general. La acción del ambiente externo sobre las organizaciones no tiene en cuenta y las teorías no pueden reflejar los fenómenos que se producen en el interior de las organizaciones. Esta preocupación por el ámbito interno y el olvido de la influencia del ambiente externo y sus consecuencias, han sido explicados por Peiró, (1983). Dejando de lado los aportes sistémicos de Maturana y Varela (1980), es atractivo el enfoque que ofrecen y parece conveniente considerar a la organización como un sistema abierto, debido a la evidencia de su interdependencia con el entorno¹⁴. Así, los subsistemas de la organización están sometidos a influencias que los pueden llevar a decidir modificaciones, aunque ellos sean los que establecen el terreno de la influencia y la modulen (es decir, no son solo mecanismos reactivos frente a las presiones ambientales). Por el contrario, pueden influir en el medio ambiente y controlar las características de la relación. Debido a lo cual es interesante el concepto de cambio, no sólo desde el punto de vista adaptativo, sino desde la perspectiva de modificar el medio en el sentido de su conveniencia mediante cambios que no afectan determinadamente su identidad. Y aún es posible que la relación "estratégica" con el entorno pueda comportar una alteración de la identidad de la organización, que no sea simplemente reactiva. Finalmente, hablar de organización es hablar también de entorno, ya que es necesaria una seguridad de entradas y de salidas de la organización, como es necesario regular las interacciones correspondientes, que suelen ser intrincadas.

¹³ Cerrado en el sentido de "aislado" o "autosuficiente", que no es el sentido de corrientes actuales que se centran, en el fenómeno de la autopoiesis, defendiendo el concepto de que los organismos son sistemas cerrados, desde el punto de vista de que son auto referidos.

¹⁴ "Entorno", es un concepto inevitablemente arbitrario y tal vez es más fácil describirlo en sus componentes: "...se compone de una amplia gama de sujetos, grupos y organizaciones que se tienden a ver colectivamente simplemente porque ellos configuran una unión en la que la organización focal es el objeto de interés"... (Dawson, 1986).

Las organizaciones pueden obedecer por ello, a diferentes tipologías dependiendo éstas de los fines para los cuales se construyan, de esta manera se cuenta con organizaciones con sentido económico, social, militar, político, religioso, público y privado, entre una gran diversidad.

3.1.4. ORGANIZACIÓN POSMODERNA

Este tipo de organización domina el escenario global en los noventas, inició su desarrollo desde fines de los setenta y en la década de los ochenta alcanza su máximo auge, dando lugar a lo que algunos teóricos han denominado la empresa posmoderna (Durand, 1989). Gámez (2003) resume los aportes de Mattelart (1996) quién explica el surgimiento de la empresa posmoderna en los siguientes términos; La empresa de los años ochenta se convierte en esa entidad inmaterial, figura abstracta, universo de símbolos y de formas, que logran controlar a los empleados. En esta etapa muchas de las organizaciones se abordan bajo la perspectiva simbólica (Smircich, 1993), este enfoque está basado en la noción de que los miembros de una sociedad comparten un sistema de símbolos y de significaciones llamado cultura. Este sistema representa la realidad en la cual vive el individuo y donde los símbolos son objetos, eventos, lenguaje (hablado o escrito) a las cuales los humanos atribuyen significaciones; en donde mucho del conocimiento, pensamientos, sentimientos y percepciones de los seres humanos están envueltos en el lenguaje, que es en sí mismo un sistema simbólico (Barba y Solís, 1997).

Atrás queda Taylor con el control de tiempos y movimientos, y Ford con la producción en masa, los cuales se ubican dentro de la perspectiva mecánica. Este enfoque, propio de las organizaciones en el periodo de 1900-1930, considera a las organizaciones como un sistema cerrado, en donde se toma al individuo como nivel de análisis y se ignora el contexto (Frederick W. Taylor, Henry Fayol, Luther Gulick y L. Urwick, Henry Gantt y Frank y Lilian Gilbreth). En este sentido, la búsqueda de la eficiencia y el control del trabajo se constituyen en el problema principal a resolver en las organizaciones.

La sociedad evoluciona y con ella sus organizaciones, quizás esa sea la explicación de el porque en la turbulenta década de los sesenta, las organizaciones empiezan a ser concebidas como “sistemas abiertos”, en donde se tiene una intensa relación con el medio ambiente. Lo cual significa que las organizaciones son sistemas con actividades interdependientes ligadas con coaliciones cambiantes de participantes; los sistemas están incluidos y dependen de los cambios continuos y constituidos por el ambiente en los cuales operan (Gámez, 2003).

Después de 1960, los ambientes organizacionales concebidos en términos de elementos económicos, políticos, culturales, sociales, tecnológicos e internacionales adquieren importancia en los intentos para explicar la estructura y el comportamiento organizacionales. A partir de este momento, se enfatiza la visión integral de la organización, holística, en donde el medio ambiente juega un rol importante; y es precisamente, este enfoque de la organización como un “sistema abierto” es lo que nos permite entender a la organización con sus características actuales.

Se llega a una nueva etapa en el desarrollo de las organizaciones, en donde las firmas (transnacionales) se expanden en el mundo entero; éstas en un principio, se conformaron con exportar a través de una red de distribuidores y proveedores locales. Posteriormente, construye sus propias redes de comercialización. Después comienza a instalar sus propias fábricas, su propia red de ventas y de marketing en ciertos mercados y en ciertas economías que consideraba claves, conservando su base central en el país de origen. Y finalmente se establecieron en diversos puntos del mundo, estandarizando sus sistemas de producción y comercialización (Mattelart, 1996; citado por Gámez, 2003).

Estas etapas del escenario internacional no se han dado de forma sincrónica, sino asincrónica, puesto que cada organización superó cada una de estas etapas de acuerdo a sus propias circunstancias. Gámez (2003) menciona algunas de las circunstancias previas a la transición a este tipo de organizaciones ha consistido en la gigantesca expansión que acreditan la OPA (Ofertas Públicas de Adquisición), las alianzas transnacionales y las mega fusiones de los años

ochentas. De acuerdo con la anterior Gámez (2003) (cita a Mattelart, 1996) quien considera que fueron tres características de la época a la que se ajustaron las organizaciones:

- a. Las economías de escala (como producir más barato);
- b. El poder de escala (como lograr una mejor gestión, gracias a la acumulación de las redes, de los sistemas de información, de los talentos);
- c. Las economías de envergaduras (ahorro de costos, produciendo varios productos distintos dentro de una misma rama o la diversificación dentro de la estandarización).

De acuerdo con Gámez (2003) este nuevo escenario internacional se generó debido a que en los últimos años, el mundo de los negocios ha tenido cambios sorprendentes, provocados por la internacionalización de la economía, firma de tratados de libre comercio y mayores flujos migratorios entre los países, de tal manera que el proceso iniciado en la década de los 80's en el mundo entero se ha coronado en nuestros días con nuevas relaciones interculturales.

Estas modificaciones han tomado forma en la presencia de los siguientes fenómenos a nivel mundial: La creciente rivalidad internacional entre los bloques económicos, la aceleración de la innovación tecnológica, el surgimiento de la Comunidad Económica Europea, la integración creciente de los mercados financieros y la aprobación de Tratados de Libre Comercio. Estos hechos marcan la presencia de un acontecimiento llamado globalización, cuyo fenómeno en forma conjunta con la regionalización han impulsado el surgimiento de nuevos modelos de organización, en donde se advierte que el modelo taylorista ya no responde a la nueva realidad, de tal manera que acudimos a formas posmodernas de organización, caracterizadas por la flexibilidad, la formación de redes y el uso de avanzada tecnología.

Es un hecho que las teorías clásicas de la administración ya no corresponden a estos nuevos modelos, por lo que el mundo organizacional ha vuelto la mirada hacia a estos nuevos modelos. En medio de este nuevo escenario internacional, la administración desarrolló nuevos paradigmas, que se expresan, en el cambio de la racionalidad managerial, la incorporación de los aspectos simbólicos, la tendencia

a la subjetivación de los principios de la administración, la modificación sustantiva de las estrategias empresariales, la reflexibilidad de las nuevas instituciones y el cambio en la lógica de la organización del trabajo, por citar algunos aspectos (Montaño, 1993).

En ese sentido, Barba, Montaño y Solís (1999), afirman que en el ámbito económico se presentan tres categorías principales:

- a. La globalización de las finanzas y el capital, expresada como la desregulación de los mercados financieros, la movilidad de capitales, el incremento en las fusiones y adquisiciones;
- b. La globalización de mercados; y
- c. La globalización de la tecnología, en la cual se destacan la informática y las telecomunicaciones¹⁵.

En el ámbito político se perfila la globalización de competencias en materia de reglamentación y un cierto debilitamiento de los gobiernos a favor de los organismos internacionales¹⁶. En tanto, en el ámbito sociocultural se producen la globalización de los modos de vida y de consumo, así como de los productos culturales y de una cierta percepción y conciencia planetaria¹⁷.

En este sentido Castells (1999) afirma que estas nuevas formas de organización económica no se desarrollan en un vacío social, sino que tienen su origen en la cultura y las instituciones. Cada sociedad tiende a generar sus propios mecanismos organizativos, tomando como elemento fundamental sus culturas de origen; por lo cual la lealtad, la transparencia y los sistemas de organización en red están muy relacionados con la cultura nipona por su tendencia hacia el colectivismo como valor cultural.

3.1.5. Nuevas Formas de Organización

¹⁵ Posteriormente este punto será explicado ampliamente a través de la Teoría de la Dependencia de los Recursos.

¹⁶ En este sentido se desarrollará un capítulo referente a las nuevas formas en materia de reglamentación, aquí se abordará principalmente el tema de la certificación de procesos y productos del sector primario.

¹⁷ Este tema será ampliamente tratado a través del capítulo de Comercio Justo, en donde se aborda con amplitud el tema de las nuevas formas de consumo basados en términos de conciencia (soportados por las teóricas éticas y de justicia).

Heydebrand (1989) sugiere una definición de forma organizacional en términos de un número de variables estructurales, tales como fuerza de trabajo, el objeto y los medios de trabajo, la división y el control de trabajo y las formas institucionales y sociales de control que pueblan e informan los diferentes dominios organizacionales que coexisten. Concluye que las nuevas formas organizacionales pueden significar una respuesta para el carácter de crisis de la economía política como a su particular representación postindustrial. Sin embargo, considera que la prueba sería la falta de aparición de nuevas formas o su institucionalización, en la medida en que el postindustrialismo se estabiliza, cuya respuesta está en función del tiempo y la investigación empírica sobre esta temática.

Actualmente, se debate el hecho del crecimiento de formas alternativas en las organizaciones, incluyendo el surgimiento de nuevas formas (Heydebrand 1989, Kenney y Florida, 1988; Lazonick, 1990). Así las organizaciones postindustriales o aquellas emergiendo de la transición tienden a tener una estructura de control postburocrática, aunque los elementos preburocráticos, tales como el personalismo tipo clan, el informalismo y la cultura corporativa pueden ser usados para integrar un sistema, de otra manera flojamente acoplado. Gámez (2003) menciona que las estructuras organizativas que han servido de base para la creación y desarrollo de las empresas a lo largo de este siglo están a punto de quedarse obsoletas por la rapidez que se producen los cambios en el contexto global. No obstante, aún no queda claro como serán las estructuras en este Siglo XXI¹⁸.

Diversas investigaciones revelan el surgimiento de nuevos mecanismos para generar control y compromiso en la fuerza de trabajo (Lincoln y Kallenberg, 1990) y las alternativas para organizar el trabajo dentro y fuera de las empresas u organizaciones (Richardson, 1972; Williamson, 1975, 1981, 1983; Robins, 1987; Perrow, 1982, 1990). Finalmente, se argumenta que la época postindustrial del capitalismo está provocando el surgimiento de nuevas formas organizacionales, caracterizadas por ser pequeñas o localizadas en unidades pequeñas de

¹⁸ *The Economist Intelligence Unity Anderson Consulting*, realizó un estudio en donde a partir de una muestra de 350 directivos se trata de clarificar precisamente, como serán las organizaciones del futuro, lo cual no es una tarea fácil, ya que los factores que pueden influir en su configuración son muy diversos.

organizaciones más grandes; su objeto es típicamente servicio o información; su tecnología es computarizada; su división de trabajo es informal y flexible; y su estructura directiva es funcionalmente descentralizada, ecléctica y participativa, traslapándose en muchas maneras con funciones no directivas (Heydebrand, 1989).

Pasamos de organizaciones tradicionales, moderna, posmodernas a las nuevas formas donde podemos encontrar algunas de las manifestaciones que mencionan a continuación:

3.1.5.1. Multinacionales

Actualmente, las reglas de operación de la sociedad son dominadas por el nuevo actor: la firma o multinacionales, las cuales establecen las reglas de funcionamiento, escala de valores y formas de trabajos de la sociedad entera, que se caracteriza por el resultado de la interrelación entre lo local y lo global¹⁹, lo cual implica una relación singular, en donde las multinacionales dominan el escenario global²⁰ (Barnet, 1994; Cananaggh, 1994). También es característica de lo anterior la exportación masiva de los productos propios de la sociedad estadounidense (películas, música, ropa, moda, etc.). El sueño americano es el principal producto que los Estados Unidos exporta al mundo entero como parte de su hegemonía

¹⁹ De acuerdo con Barnet y Cavanagh (1994), cualquier estrategia en el mercado-mundo debe ser, a la vez local y global.

²⁰ Diversos estudios comparten la idea de que a pesar de la globalización de la economía mundial existen diferencias en la forma de pensar de los diferentes actores organizacionales y en la acción social entre las personas de distintas nacionalidades. Esas diferencias son consideradas por autores como Hofstede (1980) muy importantes, sobre todo cuando se refieren a proyectos transnacionales. Sin duda, si la actividad transnacional implica establecer empresas comercializadoras en otros países, hacer negociaciones, transferir tecnología o simplemente comercializar los productos a otras naciones. En todo ese tipo de intercambios las personas necesitan conocimientos culturales, para realizar ese tipo de actividades en la forma más exitosa posible. A su vez, el enfoque global de Levitt (1983) parte de la idea que el mundo se convierte en una aldea global, (como lo advierte McLuhan en su investigación) en donde la dimensión de mercado ya no es nacional, sino global. Este autor apunta que la nueva sociedad presenta las siguientes características: Prevalece un modo de vida urbano; se observan tendencias predominantes (desarrollo del individualismo, norteamericanización de la juventud, emancipación de la tercera edad, etc.). A partir de esta idea, Levitt plantea tres hipótesis:

1. Homogeneización de las necesidades, bajo la presión de las nuevas tecnologías;
2. Competencia a través de los precios (los consumidores están dispuestos a sacrificar preferencias específicas, para disfrutar de productos baratos y de bastante buena calidad);
3. Economías de escala (estandarización facilitada por la homogeneización de los mercados mundiales permite la reducción de los precios de costo).

política y económica; debido a lo cual se tiene la idea de que ser global es ser parecido al modelo cultural y económico anglosajón²¹, a grado tal que países no occidentales tratan de “occidentalizarse” para ser aceptados en esta nueva lógica mundial.

Además, una nueva división del trabajo está tomando lugar alrededor del planeta, caracterizada por la presencia de las multinacionales y la flexibilización del trabajo. Es decir, cada vez es más común el empleo a tiempo parcial, el teletrabajo, las actividades en casa (apoyadas únicamente por una computadora) y el trabajo por horas, dependiendo de las necesidades de la organización empleadora. El surgimiento del orden global está encabezada por corporaciones internacionales, las cuales la mayoría de las veces son más grandes que las soberanías de las naciones.

A partir de la década de los ochentas, la corporación multinacional comienza a crecer en el ámbito mundial, ubicando sus sistemas de producción en países en vías de desarrollo, pero manteniendo la planta matriz y la estrategia de comercialización, en el país sede, especialmente en Estados Unidos. En la década de los noventa algunas empresas tuvieron la visión para percatarse de que podían expandirse al mundo entero, mediante la utilización de la tecnología y superando viejos límites como el tiempo, espacio, fronteras nacionales, lenguaje, consumidores e ideologías; es decir, que debido a las nuevas tecnologías y las nuevas formas de relación económica, era posible abarcar un mercado global. Este tipo de organización es más privada que pública, piensan más en términos económicos que políticos o sociales y podrían ser llamadas los imperios mundiales del Siglo XXI (Barnet y Cananagh, 1994).

3.1.5.2. Organizaciones Híbridas

El desarrollo de un cambio integral en una organización requiere afectar diversos espacios organizativos que van desde las estructuras y procedimientos hasta las

²¹ El modelo económico anglosajón tradicional está plasmado en los derechos de propiedad, el individualismo y la separación entre Estado y empresas.

relaciones institucionales que posicionan a la organización con su contexto²². Las características del nuevo modelo organizacional, en contraste con el tradicional podrían analizarse a partir de diferentes cambios.

Las condiciones del nuevo escenario impulsan a un cambio, el cambio organizacional también se refleja en los procesos decisorios. Ante un proceso que obliga a una apertura hacia nuevas formas de comunicación con la sociedad, la descentralización y apertura de los procesos decisorios aparece como un prerequisite organizacional indispensable. Los centros de decisión tenderán a diversificarse y a integrar la racionalidad legal, la técnica y las expectativas de los grupos sociales. Esto produce estructuras de decisión más complejas pero basadas abiertamente en la comunicación y el acuerdo, lo cual clarifica el sentido de las decisiones, su intencionalidad, su corresponsabilidad y las ventajas para cada organismo.

Es tal la dinámica de estas organizaciones que la fuerza predominante tiende a ser moderada por las demás. Así, es probable que coexistan en equilibrio dinámico dos fuerzas distintas, es decir, la organización puede combinar diferentes formas en diferentes lugares, dando pie a híbridos que reflejan tanto las transformaciones que sufren durante los ciclos de vida como el cambio de una configuración a otra. La forma en cómo una organización se adapta a los arreglos de funcionamiento legítimos varían considerablemente. Sin embargo, en términos generales, este tipo de procesos de cambio adaptativo se explican a partir de la categoría conceptual de isomorfismo²³.

Un enfoque sobre el análisis de las organizaciones internacionales, manifiesta que se genera un híbrido organizacional, tomando características de cada uno de los

²² Arellano David y Cabrero Enrique. “Reformando al Gobierno; una visión organizacional del cambio gubernamental”.

²³ Específicamente, el concepto de isomorfismo se ha empleado para designar cierto tipo de relaciones que se pueden establecer entre organización formal y su medio ambiente. DiMaggio y Powell definen al isomorfismo como “procesos de constreñimiento que llevan a una organización a adoptar o imitar a otras organizaciones o formas de configuración que presentan características contextuales similares o iguales”. Esta imitación puede llevarse a cabo por medio de varios proyectos de innovación o de ajuste inconsciente. Pero, lo que aquí cabe destacar es que aún en este tipo de procesos de cambio existen consecuencias no anticipadas que pueden institucionalizarse. De hecho, se puede decir que en gran medida este tipo de cambios no anticipados y continuos que se dan durante el proceso de isomorfismo son los que le dan sus características específicas y contextuales a cada organización.

modelos administrativos de los países para dar lugar a uno que fusiona elementos de ambos²⁴. Un enfoque sobre el análisis de las organizaciones internacionales, manifiesta que se genera un híbrido organizacional, tomando características de cada uno de los modelos administrativos de los países para dar lugar a uno que fusiona elementos de ambos.

3.1.4.3. Organizaciones en red

Castells (1999) advierte que la globalización plantea ciertos retos a las organizaciones: la presencia de empresas extranjeras en mercados locales, tanto por la vía de la exportación, como la inversión directa; esto significa que las organizaciones acuden ahora a un contexto internacional y en donde nada garantiza que la forma organizacional del país de origen puede ser puesta en marcha en forma exitosa al ser transplantada. Aquí, se retoma el concepto de cultura organizacional para poder explicarnos y alcanzar a comprender como experimentan las organizaciones posmodernas este fenómeno de la globalización sin dejarse arrastrar sólo por una visión reduccionista.

Las organizaciones con estructura en forma de red presentan una serie de características que son precisamente, las que permiten adaptarse en forma más satisfactoria a los entornos actuales. Así, con este tipo de estructura cada organización aporta al conjunto de la red lo que sabe hacer mejor que otros; por lo que el conjunto de empresas que conforman dicha red se verán beneficiadas con las potencialidades de cada una de ellas.

El nuevo escenario mundial lleva a las organizaciones a una serie de fenómenos novedosos, que toman forma en la perspectiva universalista y totalitaria de la postmodernidad (Castells, 1999). Ernest (1999) (citado por Castells 1999)²⁵

²⁴ Una visión interesante para comprender este planteamiento, es el concepto de culturas híbridas planteado por García Canclini (1990) ya que permite estudiar la integración que hacen los individuos de diversas prácticas que provienen de fuentes tradicionales o modernas, urbanas o campesinas. Esta idea de culturas híbridas permite estudiar las fuerzas de asimilación que realizan al interior de una cultura dominante, para representar nuevas formas que simultáneamente integran y desintegran modernidad y tradición, en un intento de renovar la heterogeneidad multitemporal que caracteriza a los países latinoamericanos.

²⁵ De acuerdo con Castells (1999), Ernest nos llevan a reflexionar sobre el declive de la visión tradicional de la economía clásica y neoclásica de la economía empresarial, ya que en su análisis, los efectos organizativos son exactamente contrarios a los esperados por los de la economía tradicional; mientras

sostiene que dos factores son las fuentes más importantes en este proceso de transformación organizativa: la globalización de los mercados y los insumos; y el espectacular cambio tecnológico (el cual vuelve el equipo constantemente obsoleto y obliga a las firmas a ponerse constantemente al día en información sobre procesos y servicios²⁶).

Esta forma de organización parece estar floreciendo, particularmente en Europa y Estados Unidos y se caracteriza por ser flexible y operar en red. Este tipo de empresas se caracterizan porque se tiene una fuerte presencia de sistemas de información y comunicación; el personal está implicado y se siente responsable de la creación y realización de los objetivos; la crítica es positiva, porque busca la armonía de las redes de interacción, captando la innovación informal y espontánea, la creatividad de los empleados: la apropiación de un saber y de un saber-hacer y su permanente reinversión en la organización. Es decir, esta nueva forma de organización se opone a la idea fordista de la separación del trabajo. Aquí la función directiva se comparte, el empleado es parte del todo y portador del todo²⁷.

Finalmente, Castells (1999) afirma que la globalización es un asunto interno y externo; es un modo de organización de la firma (empresa) y un modo de relacionarse con el espacio-mundo; para describir este nuevo modelo de organización; es este sentido, los estudiosos de la economía recurre a la metáfora y la mayoría de las veces, al lenguaje de la biología. La empresa y el mercado-mundo son tratados mediante la óptica metafórica y son vistos, en algunos casos, mediante el prisma del organismo vivo, aquí introducimos a nuestra organización como un organismo mimético, capaz de transformarse o camuflajearse para sobrevivir en este mundo globalizado.

que el tamaño del mercado se supone que inducía la formación de una compañía vertical en unidades múltiples, la globalización de la competencia la disuelve en una telaraña de redes multi-direccionales, que se convierte en la unidad de operación real.

²⁶ Al respecto, favor de revisar el apartado que habla acerca de la Teoría de la Dependencia de los Recursos.

²⁷ Parte del fundamento de este hecho se soporta a mediante la Teoría General de Sistemas.

La globalización²⁸ como modo de gestión de la firma sólo tiene sentido si se relaciona con el modo de inserción de la empresa en la economía-mundo y el mercado-mundo. Ahí, también la empresa obedece al esquema de relaciones e interacciones. La gestión de la producción (insertando modernos esquemas de certificación), del marketing y de la investigación-desarrollo es de la empresa tramada, conjunto de redes internas dentro de la firma e interconexión con redes externas (Durand, 1989). Alimentada por un incesante flujo de información, la organización-red abandona sus estructuras verticales y centralizadoras para adoptar contornos fluctuantes, tal como lo demuestra la subcontratación y los empleos de tiempo parcial o por horas, dependiendo de las necesidades de la firma.

Este nuevo esquema de representación de la empresa-red mundo propone un modelo de interacción entre tres niveles: por un lado, la distribución jerárquica de las tareas y de los poderes de la empresa (a los cuales le correspondía una sedimentación de los espacios); por el otro, lo local o nacional y lo internacional, (que representaban etapas impermeables una de la otra, aspectos separados). En esta nueva forma organizacional, se suponen las siguientes características:

- a. En la firma-mundo, la cultura de la empresa es una forma de compartir valores, creencias, rituales y objetivos. Tiene como misión realizar la imposible acción entre lo local y lo global.

²⁸ Para su análisis, el tema de la globalización ha sido abordado por diversas disciplinas por lo cual existen un gran variedad de referencias al respecto; por su parte Richard Kilminster (citado en Scott, 1997) menciona tres principales caminos por los que se analiza este fenómeno:

1. Los efectos de la división internacional del trabajo y la generación de una estructura inequitativa entre las naciones: Las investigaciones sobre la interdependencia en la economía global, usando el modelo de sistema-mundo
2. El rol de la cultura, incluyendo la globalización de la información y comunicación en formación del mundo real: Aquí juegan un rol importante, las representaciones simbólicas, la política cultural, la tecnología de la información, medios globales, y movimientos religiosos (Robertson y Lechner, 1985; Robertson, 1990; Bergeson, 1990, Hanners, 1990). La comunicación global, en particular la televisión ha jugado un rol importante en brindar a la población imágenes instantáneas de distintas personas y eventos, mostrando y revitalizando experiencias locales (Feathersone, 1990), pero también mostrando, en ocasiones con mucha crudeza, aspectos que se convierten en temas globales y provocan la solidaridad mundial en torno a una causa.
3. La explicación en torno a la relación existente entre las identidades locales y la violencia internacional (formación de identidades y códigos de creencias interpersonales, que llevan a enfrentamientos entre las distintas etnias).

- b. Este tipo de cultura ya no es localizable en la dimensión geográfica, sino que es una mentalidad. Es decir, los nuevos managers no deben permitir que la identidad local se imponga a la identidad global; recurrir a los nacionales más capacitados para promoverlos a puestos relevantes; motivar al empleado para que realice carreras multipaíses y fortalecer la estrategia de comunicación en red con toda la organización.
- c. Descentralizar ciertas decisiones, este aspecto se refiere a que hoy más que nunca le corresponde al centro tomar las decisiones de gestión global a propósito de decisiones estratégicas de los productos, del capital y de las investigaciones; sí más que nunca la sede constituye la cabecera de la red y es el nudo de la recepción y de la distribución de la información clave. La descentralización es el centro del rigor en beneficio de las unidades locales. Es decir las decisiones estratégicas (Hickson, 1988) se siguen tomando en la matriz de la organización (especialmente cuando se decide la introducción de nuevos productos y aspectos financieros) y las decisiones no coyunturales se realizan en las unidades locales (como las referentes a publicidad, marketing o aspectos menores).

De lo anterior Castells (1999) resume que la sociedad postmoderna ha dado lugar a organizaciones más horizontales, con mayor flexibilidad en el trabajo y en donde el mercado es uno de los grandes actores de la estrategia global; es decir, los consumidores juegan un rol protagónico. De acuerdo con Touraine (1997) lo característico de los elementos globalizados (ya sea que se trate de bienes de consumo, medios de comunicación, tecnologías, o flujos financieros) es que están separados de una organización social particular. El significado de la globalización es que algunas tecnologías, algunos instrumentos, algunas formas de vida están presentes en todas partes; es decir, no están en ninguna. No se vinculan a ninguna sociedad ni a ninguna cultura en particular.

3.1.5.4. Organizaciones miméticas

Revisando la existente tipología de las organizaciones, en esta investigación se tratará de aportar la descripción de lo que podría considerarse como una

organización mimética. Se parte de este concepto biológico empleado principalmente en Ecología; primeramente se trata el fenómeno del mimetismo desde el punto de vista de las ciencias naturales, para posteriormente trasladar (o tratar de explicar) las características o hechos que lo particularizan a las organizaciones, en especial a la organización bajo estudio.

Desde el punto de vista biológico, el mimetismo²⁹ es la propiedad de algunos seres vivientes de copiar el aspecto exterior de otros y de los cuerpos inanimados. También se llama así a la estrategia de supervivencia consistente en asumir el aspecto superficial de otros seres, con los que no guarda ninguna relación, y obteniendo de ello alguna ventaja funcional. Estos pueden ser criaturas vivas o inertes, incluyendo el propio entorno. El mimetismo es uno de los fenómenos más curiosos que podemos encontrar en el mundo animal. Consiste en la capacidad que tienen algunos animales para cambiar, tanto la forma de su cuerpo como su color, de acuerdo con el medio ambiente en que se encuentran. Esta propiedad de disfrazarse la utilizan generalmente para ocultarse y no ser descubiertos por sus enemigos, aunque también les sirve para atacar o defenderse³⁰. El objetivo del mimetismo es engañar a los sentidos de los animales, induciendo en ellos una determinada conducta. Los casos más conocidos afectan a la percepción visual, pero también hay ejemplos de mimetismo auditivo, olfativo o táctil³¹.

La cripsis, llamado mimetismo cromático o camuflaje animal, consiste en la capacidad que tienen ciertos animales de adoptar colores, olores, aspectos o formas de movimiento que los hacen pasar desapercibidos. Una virtud que les da la posibilidad de burlar a sus depredadores. La forma de camuflaje más habitual

²⁹ Mimetismo, del griego *mimesis*, imitación. Fenómeno que le permite a un animal pasar inadvertido en el medio en el cual vive. (Valerio 1998; Parra 1984). En este sentido se desarrollan investigaciones en un área denominada biomimética, en donde los especialistas en este campo creen que si se estudia la naturaleza revelará mecanismos y procesos que se pueden aplicar a resolver problemas técnicos.

³⁰ En la milicia significa el arte del enmascaramiento, siempre que la máscara cubridora busque la semejanza con el terreno que rodea al objeto cubierto.

³¹ Un caso especial de mimetismo es el que no toma como objetos de imitación a seres naturales, sino a productos de la cultura. En las Islas Británicas existe una especie de mariposa nocturna que antiguamente pasaba el día posada sobre la corteza de árboles de color claro, con los que se mimetizaba. Los mutantes de tonalidad oscura eran rápidamente devorados por los pájaros. Con la llegada de la Revolución Industrial, el hollín de las chimeneas tiñó los árboles, y la situación se invirtió, siendo las mariposas oscuras las que sobrevivieron para reproducirse. Se trata de un caso de mimetismo “filocultural” sin duda incipiente, pero resulta sugestivo.

es la relativa al color. Son numerosos los animales que pueden cambiar de coloración mediante una respuesta directa de la piel, a través de mecanismos hormonales (en el caso de los anfibios), mecanismos nerviosos (en el caso de los peces) o mecanismos mixtos (en el caso del camaleón).

Otra de las formas de crípsis o camuflaje es la consistente en la imitación de objetos del entorno como ramitas, flores, hojas, algas, etcétera. El insecto palo es uno de los mayores expertos en esta técnica, capaz de asemejarse perfectamente a una rama. Y un caso llamativo es el de ciertas especies de araña que se asemejan a las orquídeas. Se ocultan bajo las hojas de la planta hasta que se abre una flor y entonces se colocan al lado. Su imitación es tan perfecta que parecen dos flores de la misma planta.

Los casos conocidos de mimetismo natural pueden clasificarse en tres grupos distintos, según cual sea el fin a conseguir.

- a) Protección. El organismo usa el mimetismo para evitar el ataque de potenciales depredadores³². La forma de mimetismo para la supervivencia más conocida se denomina batesiano³³, y consiste en la capacidad que tienen algunas especies de despistar a sus posibles predadores beneficiándose de otra especie con la que convive, que sea de gusto desagradable o venenoso, adquiriendo su misma coloración. Existe otro tipo de mimetismo que tiene como finalidad acelerar el aprendizaje del depredador sobre las especies que pueden resultar peligrosas. En este caso, dos especies peligrosas o de sabor desagradable se mimetizan una con otra, con lo que los depredadores potenciales tienen un número mayor de encuentros con ellas y aprenden más rápido a evitarlas. Esta modalidad se conoce como mülleriano. La relación es beneficiosa para ambas especies, incluso para el predador.

³² Donald Wollheim en su relato "Mimic", describe a una criatura solitaria que parece un ser humano y vive en la urbe para protegerse, muy distinta de los temibles depredadores comunales de la película de Guillermo del Toro.

³³ En honor a su descubridor, H. W. Bates.

- b) Reproducción. Hay flores que parecen abejas hembra, y atraen a los machos, las cuales contribuyen a la polinización con sus movimientos copulatorios³⁴.
- c) Depredación. Existen insectos carnívoros que parecen plantas, como la mantis orquídea del Sudeste Asiático, quien aguarda a sus presas camuflado; hay arañas del color de las flores que acechan en las corolas. El tigre descompone su figura en el claroscuro del bosque gracias a sus rayas verticales. Algunas hembras de luciérnaga emiten señales luminosas con las que atraen a los machos de especies distintas, a fin de devorarlos.

Desde otro punto de vista, la palabra mimesis ha perdurado a través del tiempo aunque no necesariamente en el mismo sentido. Se trata de una palabra que la encontramos tanto en Platón y Aristóteles, como en las diversas teorías educativas y estéticas. Sobre el mimetismo se basa lo que llamamos aprendizaje, educación, iniciación; así mismo, antes del advenimiento del individualismo, la mimesis era estimada en el campo literario, educativo, religioso, etc., ya que destacarse en cualquier actividad era seguir un modelo.

El concepto de mimesis corriente, descrito en la poética de Aristóteles, y derivado de Platón, excluye dos tipos de conducta que también son sujetos de imitación por parte del hombre: el deseo y la apropiación. Para René Girard³⁵, el deseo humano es esencialmente mimesis o imitación, es decir, los deseos se configuran gracias a los deseos de los demás. En esta mimesis de deseo, los objetos se eligen gracias a la mediación de un modelo. Por otra parte, si un individuo imita a otro cuando este último se apropia de un objeto entonces nos encontramos con la mimesis de apropiación de la cual puede surgir la rivalidad o el conflicto, porque el objeto entra en disputa. En definitiva, el objeto puede caer en el olvido por parte de los antagonistas, entonces se pasa de la mimesis de apropiación a la mimesis de

³⁴ Este es un caso distinto al de la criatura híbrida de humano y alienígena del film *Species*, que requería de un apareamiento real con machos de nuestra especie para procrear. La entidad de “Mother”, de Philip José Farmer, semeja una roca que emite aromas sexuales adecuados a diferentes especies, los que contribuyen a fecundarla antes de convertirse en su alimento.

³⁵ Avión, 1923, Filósofo francés. Propone su teoría de la mimesis que surgió en primera instancia para analizar obras literarias en las que se muestran relaciones interpersonales miméticas. Posteriormente fue aplicada al análisis de la violencia en las sociedades primitivas que se fundamentan en lo sagrado; y por extensión, a la violencia en las sociedades contemporáneas.

antagonista³⁶ ya que el deseo mimético del objeto se transforma en obsesión recíproca de los rivales, y una vez que aumenta el número de rivales, los antagonistas tienden a escoger el antagonista del otro.

La mimesis ha sido considerada tradicionalmente como algo enteramente positivo, tal es el caso de la mimesis estética y educacional. Esta visión mutilada de la imitación se ha visto extendida a diversos campos como la filosofía, psicología, sociología y crítica literaria. La mimesis de la que trata Girard, y que es apenas percibida en Platón, pone énfasis en una mimesis potencialmente divisiva y provocadora de crisis, que se manifiesta en la propagación de la rivalidad mimética. Girard manifiesta que no se puede desconocer lo irracional que se encuentra presente en las relaciones "racionales" de los hombres³⁷. En definitiva, el hombre no percibe la imitación metafísica (en el sentido de ilusoria) que va a destruir los cálculos de la sana reflexión. Las decisiones racionales pueden ser simplemente el resultado del deseo mimético, del deseo como copia del deseo del otro, que degenera en rivalidad mimética. Con un pretendido pensamiento racional se pueden estar construyendo grandes castillos lógicos, en apariencia "objetivos", que vienen a ser el resultado de la reciprocidad violenta, provocada por la mimesis. En definitiva, la teoría mimética de Girard, proporciona un "modelo" de análisis que permite examinar ciertos fenómenos sociales y políticos.

Aun con el mimetismo, nunca podrá existir una organización igual a otra, y esto se puede explicar por los procesos de cambio adaptativo. La innovación organizacional obliga a nuevas formas, estructuras o procesos en la organización, ya sea como cambios internos para lograr un mejor desempeño.

³⁶ La mimesis de apropiación y la mimesis de antagonista no son exclusivas del hombre, pues también se encuentran presentes en los animales. En ellos se ha observado que, cuando se supera cierto grado de rivalidad, los antagonistas abandonan el objeto que pretendían apropiarse, para entrar en una confrontación. En el hombre este proceso se convierte en una serie de desquites que se pueden definir en términos miméticos o imitativos.

³⁷ De acuerdo con Girard es radical afirmar que es un error razonar dentro de la categoría de "diferencia" cuando la raíz de todos los conflictos es más bien en la "similitud", la competición, la rivalidad mimética entre las personas, países, culturas. La violencia derivada de la mimesis no se queda en las relaciones interpersonales, sino también se puede presentar en la política. En todo caso, siempre se trata del deseo de imitar al otro para obtener la misma cosa que él o ella tienen, por la violencia si fuera menester.

PARTE II

EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES BAJO TRES TEORIAS

El estudio de las organizaciones puede ser abordado desde diferentes puntos de vista, de acuerdo con la ciencia que trata de explicar el fenómeno; para este siguiente apartado solo se abordaran la teoría de sistemas, teoría de la dependencia de los recursos y teoría de la ecología de las poblaciones. Tales teorías servirán para sustentar lo aquí planteado, con respecto a considerar a la organización bajo estudio como una organización mimética, la cual se ha camuflajeado para poder sobrevivir ante el mundo globalizado que enfrenta cada día.

3.2.1. Teoría General de Sistemas

La Teoría General de Sistemas³⁸ es útil al estudio de las organizaciones porque dota a los esfuerzos teorizantes de un medio articulador y ordenador de los fenómenos (Blasco, 2000). Es un esquema inespecífico que estructura las categorías de orden superior del conocimiento científico, "el reemplazo de modos de pensamiento analíticos fragmentados, por otros de naturaleza holística integrantes", que no está exento de filosofías e ideologías subyacentes³⁹.

El concepto de sistema se ha ido imponiendo a lo largo del tiempo, desde la Segunda Guerra Mundial, no sólo como el resultado de una filosofía más o menos de moda, sino como la respuesta a una necesidad sentida entre los teóricos y estudiosos de las organizaciones de un marco conceptual global de referencia, en

³⁸ Se atribuye al biólogo Ludwig Von Bertalanffi (1901-1972) la creación de la Teoría General de Sistemas, desarrollada en los años 50's-60's a ambos lados del Atlántico. Von Bertalanffi se apoyó en las aportaciones previas de autores procedentes del campo de la filosofía, la psicología y la bioquímica, como Lawrence J. Henderson, -que influyó sobre psicólogos tan relevantes como Mayo, Roethlisberger, Barbard, Homans, Whyte o Merton, por citar a unos cuantos- y que aportó el concepto de equilibrio como autorregulación, que ya procedía de Pareto; también recibió la influencia de Walter B. Cannon, que definió el concepto de *homeostasis*.

³⁹ "La filosofía del pensamiento de sistemas constituye para la mayor parte una mezcla de positivismo comteano; un imitado empirismo de Locke, Berkeley y Hume, y una filosofía lingüística moderna como la desarrollada por Wittgenstein, Carnap, Whorf, Quine y otros, cubierta con el supuesto de que la lógica estadística y actuarial forman la base de los procesos sociales, y que la imagen de la sociedad como sistema, es un paradigma asumido por los pensadores e impuesta arbitrariamente al mundo; por otro lado, se sugiere un enfoque alternativo a la concepción de humanidad y sociedad. Las lagunas e insuficiencias del pensamiento de sistemas como filosofía y sociología sugieren su función ideológica, y sus relaciones con los intereses profesionales, burocráticos y presupuestarios de los escritores de sistemas indican su relevancia social." (Lilienfeld, 1984, citado por Blasco, 2000).

el cual ir engarzando los hallazgos puntuales e ir creando una teoría general de las organizaciones y del comportamiento organizacional que integre aspectos estructurales, tecnológicos, humanos etc. y sus interrelaciones, sin olvidar los aspectos ambientales con los que interactúa la organización.

Desde los años 60's el término "sistema" se puede encontrar por doquier, como consecuencia de esa necesidad y de la idea, cada vez más consolidada, de que la conceptualización sistémica es muy adecuada a la naturaleza de las organizaciones.

Inicialmente, la organización ha sido definida como un sistema abierto, en interacción contingente adaptativa con su entorno, (siguiendo un modelo biológico). Más concretamente French, Kast y Rosenzweig (1985) la definen como:

"Un subsistema de su entorno amplio que está orientado hacia metas (personas con un propósito) y que incluye un subsistema técnico (personas que utilizan conocimientos, técnicas, equipamientos y asistencias), un subsistema estructural (personas trabajando juntas en actividades integradas), un subsistema psicosocial (personas en relación social), todo coordinado por un subsistema gerencial (personas planificando y controlando el esfuerzo total)."

El enfoque de sistemas resulta ser uno de los métodos más convenientes para entender los procesos dinámicos que caracterizan a las organizaciones sociales, debido a que mediante el análisis de sus procesos permite encontrar los medios mas adecuados para resolver los problemas que enfrenta su administración, en busca del logro eficaz y eficiente de sus objetivos en un medio ambiente de evolución constante. El modelo teórico para entender las organizaciones las concibe como un sistema energético de insumo-resultado, en que el energético proveniente del resultado reactiva el sistema.

Katz y Kahn (1980), emprenden el estudio de las organizaciones a través del enfoque sistémico, tomando las ideas de Ludwing Von Bertalanffy (1939), en su teoría general de los sistemas⁴⁰, que permite diferenciar los sistemas inanimados

⁴⁰ De acuerdo con Bertalanffy, por "sistema" debemos entender la interrelación de elementos de un complejo cuya suma de las partes es mayor que el todo, de ahí que cualquier definición de sistemas solo se diferencie por el propósito específico que el todo persigue. Por definición, sistema es "un conjunto de partes u órganos interdependientes que interactúan". Son por tanto, inherentes al concepto de sistema interdependencia entre las partes, interacción entre ellas, y globalidad de la forma". Todo sistema

(como es el caso de los sistemas físicos), de los animados o vivos, derivando de éstos, la aplicación a los grupos humanos, las sociedades y la humanidad en su conjunto. Aplicada a la comprensión de las organizaciones es importante señalar que pone de relieve aspectos conceptuales que antes no se habían tenido en cuenta suficientemente, como la influencia del entorno o la relevancia de las interacciones entre subsistemas internos, como procesos determinantes. Von Bertalanffi (1956) puntualizaba que la teoría de sistemas se interesa básicamente, por los problemas de relación de estructura y de interdependencia.

3.2.1.1. Clasificación de los Sistemas

Los sistemas pueden clasificarse desde la perspectiva de su relación con su medio, en sistemas cerrados y sistemas abiertos los cuales poseen características diferenciadas, dentro de éstas, el concepto de entropía⁴¹ es fundamental para entender su funcionamiento.

Los Sistemas Cerrados, se encuentran aislados del medio circundante. La distribución de la entropía tiende al equilibrio. Carecen de ambiente, por lo tanto no interactúan al interior del propio sistema.

Los Sistemas Abiertos.- Las organizaciones sociales son sistemas abiertos, pues el insumo de energías y la conversión del resultado en insumo energético adicional consisten en transacciones entre la organización y su ambiente".

orgánico se compone de órganos que deben actuar en armonía para el desempeño de una función o finalidad".

⁴¹ La entropía puede entenderse como "la magnitud termodinámica que expresa el grado de desorden molecular de un sistema"; se basa de acuerdo a Bertalanffy en la tendencia en el universo de que los elementos de un sistema, de acuerdo a la segunda ley de la termodinámica, tengan la misma probabilidad de ocurrencia y por lo tanto no exista diferenciación entre ellos, lo que propicia el caos. En este sentido, los sistemas cerrados tendrán una propensión a la entropía positiva, mientras que los sistemas abiertos la tendrán en términos de entropía negativa.

Es decir, un sistema abierto, como es el caso de un ser vivo o una organización social, al hacer intercambio de energía con su medio ambiente, tendrá la posibilidad siempre de mantener en su ciclo de vida el orden, al poder diferenciar las funciones desarrolladas por sus elementos, tal es el caso del organismo humano o de una organización (empresarial) con sus estrategias y acciones basadas en la obtención de insumos de su medio ambiente (recursos de inversión o información sobre su mercado), los cuales mediante su transformación, convierte en resultados, asegurando con ello su supervivencia y continuidad. Lo anterior solo es posible si los procesos desarrollados por la organización están basados en funciones o roles diferenciados de sus órganos, los cuales aportan cada uno, un desempeño particular.

La teoría de sistemas abiertos, de Von Bertalanffi, tiene una evidente base biológica. Sus conceptos básicos se refieren a los subyacentes de los procesos bioquímicos como el metabolismo o la regeneración celular, que no se pueden explicar por medio de las leyes de la física (así como tampoco la física puede explicar los fenómenos psicológicos y sociales).

Los sistemas abiertos se caracterizan por:

Cuadro 3.1. Características de los sistemas abiertos	
Estabilidad	Permite que el sistema funcione eficazmente frente a las acciones de factores externos al mismo.
Adaptabilidad o Flexibilidad	Parte de que el sistema sea capaz de evolucionar dinámicamente con arreglo a su entorno.
Eficiencia	Por la cual el sistema atiende a su objetivo en todo momento.
Sinergia	Asociación de varios órganos o subsistemas para realizar diversas funciones que incrementan o potencian entre sí su acción.

3.2.1.1.1. Principales Características de los Sistemas Abiertos

La teoría general de sistemas propone una serie de principios de comportamiento de los sistemas abiertos, que modelan su comportamiento independientemente de su carácter de sistema biológico, físico u organizativo. Estas propiedades son de gran importancia a la hora de definir la eficacia organizativa desde la perspectiva sistémica. En la siguiente tabla se exponen estas propiedades, en su formulación original (Katz y Kahn 1966), mediante las convenientes particularizaciones para el caso de las organizaciones (Blasco, 2000):

Cuadro 3.2. Propiedades de los sistemas de acuerdo con la Teoría de Sistemas y aplicado a las organizaciones. Katz y Kahn (1966) y Katz y Kahn (1978) citados por Blasco (2000).		
	Ecología	Organizaciones
1.-Importación de energía.	El concepto "energía" para la teoría de sistemas abiertos puede entenderse como todo aquello que el sistema importa de su entorno: para un sistema biológico, "energía" puede significar oxígeno (célula), alimentos (cuerpo), o estímulos de todo tipo (individuo).	Para una organización, podemos traducir energía por dinero (empresa), satisfacción moral (organizaciones no lucrativas) o reconocimiento legal (administración pública).
2.-Procesamiento y obtención del resultado.	La actividad de los sistemas se caracteriza por procesar los insumos, de manera que éstos se	Las organizaciones aportan productos, ideas, materiales, etc., que modifican en

	alteren de forma significativa dando lugar a un resultado (producto), es decir, los sistemas vivos entregan algún producto al entorno.	alguna medida el entorno.
3.-Ciclos de acontecimientos.	Es propio de los sistemas que los intercambios con el ambiente insumo (procesamiento) resultantes tengan carácter cíclico, dado que el resultado proporciona nuevas aportaciones de energía que permiten repetir la secuencia de actividades. Así, los productos que se entregan al ambiente influyen, a su vez, en la disponibilidad de recursos para reiniciar el ciclo de actividad.	El ciclo económico empresarial genera beneficios que al reinvertirse en la empresa capacitan a la misma para repetir dicho ciclo. En la organización, la interrelación no se da entre elementos materiales, como en un sistema físico, sino entre acontecimientos. Una secuencia estímulo–respuesta no constituye una estructura social: es necesario que aparezca una secuencia de acontecimientos que se repiten en el tiempo.
4.-Entropía negativa (neguentropía).	La teoría de sistemas postula que un sistema cerrado (sin intercambios con el ambiente) tiende al desorden (es decir, a un aumento de entropía), por ser éste su estado de máxima probabilidad, y a su consecuente muerte o desaparición. En los sistemas abiertos, sin embargo, no sólo tenemos entropía debido a procesos irreversibles, sino también entrada de entropía que bien puede ser negativa (aportar orden al sistema) (Bertalanffy 1968). La “organización” del sistema requiere que la energía asociada a las salidas sea inferior a la asociada a los insumos. Dicho excedente energético se invierte en mantener el orden del sistema, es decir, en reducir la entropía o generar entropía negativa.	Como los sistemas vivos, las organizaciones necesitan importar energía de distintas fuentes del entorno. Esta función está relacionada con la característica de entropía negativa. En las organizaciones, este principio se adapta postulando que las organizaciones tienden a captar un excedente de recursos del entorno que les asegure su supervivencia y crecimiento ⁴² (el “organizacional slack” de Cyert y March 1963).
5.-Insumos de	Además de los insumos de	Los sistemas abiertos

⁴² Los conceptos de supervivencia y crecimiento serán fundamentales en la definición de eficacia organizativa desde la perspectiva sistémica.

<p>información, realimentación negativa y el proceso de codificación.</p>	<p>energía, la teoría de sistemas abiertos reconoce la necesidad de que el sistema capte del ambiente insumos de información para la organización del mismo, puesto que dicha información reduce la entropía del sistema (Bertalanffy 1968).</p>	<p>transforman la energía disponible. Dicha captación se produce mediante la codificación de los datos por parte del sistema en variables percibidas como clave. Los sistemas serán estables si utilizan esta información para estructurar los ciclos de acontecimientos mediante mecanismos de realimentación negativa⁴³. En el caso de la organización, crea nuevos productos, entrena a personas, procesa materiales. Todas estas acciones implican una reorganización de los insumos.</p>
<p>6.-Homeóstasis dinámica.</p>	<p>En un sistema cada elemento interactúa con los restantes de forma que el conjunto de las interacciones lleve al sistema a un determinado estado. Cuando este estado coincide con los objetivos del sistema, diremos que está en equilibrio. En caso contrario, los sucesivos ciclos de acontecimientos se irán sucediendo hasta que el sistema alcance el equilibrio. Este proceso recibe el nombre de homeóstasis (Katz y Kahn 1966, Taucher 1979). Este equilibrio, alcanzado a través del establecimiento de realimentaciones negativas mediante los insumos de información, será de tipo dinámico. El intercambio de insumos energéticos hace que éstos no permanezcan en el sistema: éste sobrevive al mantener sus relaciones, estructura e interdependencias</p>	<p>Al alcanzar el sistema determinado tamaño parece ser necesaria la existencia de subsistemas de apoyo de carácter especializado cualitativamente diferentes: tal es el caso del subsistema de planificación y control en el contexto organizativo. En consecuencia, el crecimiento se revela como otro de los objetivos intrínsecos a la organización en cuanto a sistema, con las debidas implicaciones para la definición de la eficacia organizativa. La organización consigue la estabilidad con su entorno, a partir interrelación de intercambio. Esta aproximación permite, mediante las relaciones entre estructura y comportamiento, un abordaje macro (de corte</p>

⁴³ Entendida como actuaciones proporcionales a la diferencia entre el valor real y el deseado de determinada variable. Para un desarrollo del concepto *realimentación negativa* en el nivel organizativo, véase Senge (1990).

	<p>características, mientras que los contenidos energéticos se renuevan continuamente.</p> <p>Los sistemas abiertos tienen tendencia al crecimiento, consecuencia de la captación de insumos adicionales que aseguren su supervivencia. Este crecimiento se caracteriza por ser más cuantitativo que cualitativo.</p>	<p>psicosocial y social) y micro (de corte psicológico).</p>
7.-Diferenciación.	<p>De acuerdo con von Bertalanffy (1968) los sistemas abiertos se caracterizan por dirigirse, mediante las interacciones con el entorno en ciclos consecutivos de acontecimientos, rumbo a la diferenciación y la elaboración. En particular, esto significará que las organizaciones, así como los subsistemas que las componen, adoptarán diferentes formas que les harán más eficientes para determinadas funciones, a coste de perder equipotencialidad.</p>	
8.-Equifinalidad.	<p>De acuerdo con la Termodinámica, en cualquier sistema cerrado, el estado final está inequívocamente determinado por las condiciones iniciales, de modo que si éstas se alteran, el estado final también cambiará. En los sistemas abiertos, sin embargo, puede alcanzarse el mismo estado final partiendo de diferentes condiciones y de distinto caminos (Bertalanffy 1968). En virtud de este principio, la teoría sistémica de la organización contrapone a la idea del diseño de procedimientos optimizadores del comportamiento organizativo, propia de la escuela racional, la idea de que diferentes procedimientos permiten alcanzar un mismo estado final, por lo que no puede hablarse de un procedimiento óptimo.</p>	
Fuente: Retomado de Katz y Kahn (1966).		

El concepto de sistema abierto se ha visto cuestionado por Maturana y Varela (1980), que defienden el criterio de que los sistemas vivos son cerrados (que no aislados), en el sentido de que las condiciones de interrelación con el medio son controladas y predeterminadas por el organismo y no por el entorno, dado que el objetivo del organismo es su supervivencia y su perpetuación, por tanto su autogeneración en un esquema circular, autónomo y auto-referenciado. A este proceso le llamaron *autopoiesis*.⁴⁴ Se trata de sistemas organizacionalmente cerrados. Los organismos pueden mantener su identidad por medio de bucles de feed-back negativo que mantienen procesos encaminados a detectar y corregir desviaciones de las normas operativas, pero sólo desde dentro de si mismos pueden cambiar su identidad, cuando ello es necesario. En ese caso desarrollan capacidades de aprendizaje de "doble bucle", que les permiten tener en cuenta las circunstancias. Evidentemente no se trata del concepto "cerrado" clásico.

Morgan (1986) nos propone un conjunto de reflexiones bien estructuradas y desarrolladas, en la línea de lo que podríamos llamar "filosofía sobre la naturaleza de las organizaciones". Tras acercarse al fenómeno "organización" desde diversos enfoques, por medio de adecuadas metáforas, nos alerta sobre las limitaciones de nuestra percepción del mundo, en un tono un tanto Kantiano, sobre la inevitable subjetividad, como elemento a tener en cuenta, para no confundir lo que percibimos con la inasequible realidad de la que sólo podemos percibir imágenes que son proyecciones de nuestra propia organización biológica.

Pese a todo lo anterior, es necesario intentar delimitar el concepto de organización, procurando alcanzar el mayor nivel abstractivo-conceptual e integrando todo lo imprescindible para que la definición pueda tener alguna oportunidad de ser eficaz:

Las organizaciones son entidades artificiales de índole contextual sistémica, que generan, mantienen y regulan una gama de vínculos subsistémicos con el

⁴⁴ De acuerdo con Morgan (1986), la autopoiesis es un concepto que se encuentra fuertemente relacionado con otras disciplinas científicas, como la química, por ejemplo. La teoría de la autopoiesis defiende la transformación o evolución de los sistemas vivos como el resultado de cambios generados internamente, desplazando el concepto de adaptación o de selección natural a otro muy diferente, que defiende que el sistema de interacciones va configurando su propio futuro. Su aplicación al estudio de las organizaciones ha sido vista con reservas por sus mismos autores.

entorno. En ellas se producen los procesos e interrelaciones de subsistemas técnicos, psicosociales, económicos, estructurales y gerenciales, que propician la consecución de sus objetivos (French, Kast y Rosenzweig, 1985).

Katz y Kahn (1951)⁴⁵, describen la organización como un sistema abierto, utilizando el trabajo de Parsons (1960). Discuten las ventajas de la aproximación sistémica para comprender la forma en que las diferentes estructuras organizacionales influyen en el comportamiento. Señalan la ventaja de la concepción como sistema abierto, para mostrar cómo una organización consigue la estabilidad con su entorno, a partir de una interrelación de intercambio. Y tras estudiar distintos tipos de organizaciones, defienden que esta aproximación permite, mediante las relaciones entre estructura y comportamiento, un abordaje macro y micro; el primero de corte psicosocial y social y el segundo psicológico. De tal manera que los sistemas sociales, aún siendo abiertos, se diferencian de los biológicos y de otra naturaleza en varios aspectos que pueden ser determinantes a la hora de su estudio y comprensión.

Por otra parte, la visión de la organización como sistema abierto pone de relieve la importancia de aspectos del entorno y su influencia sobre las organizaciones. Por ejemplo, el impacto "del tipo de tecnología (Woodward, 1965) o la tasa de cambio del mercado (Burns y Stalker, 1961; Lawrence y Lorsch, 1969)" (Silverman, 1987). Boulding (1956) señala la habitual limitación de no tener en cuenta aquellos *inputs* del entorno, de tipo cultural o ideológico, que pueden modificar las actitudes de los individuos y grupos en el seno de las organizaciones. Y estos efectos del entorno sobre las personas que forman parte de la organización tienen una dimensión de subjetividad importante, que no permite entender los hechos y las circunstancias del entorno como son "objetivamente", sino en términos de "lo que significan" para los que las perciben.

En todo caso la concepción de las organizaciones como sistemas abiertos ha permitido una visión holística y ha ampliado el margen de importancia que se le concedía al entorno en otros enfoques. Ha aportado conceptos teóricos de interesante aplicación en nuestra disciplina, que junto a puntualizaciones como las

⁴⁵ En: The Social Psychology of Organisations (Survey Research Center de la Universidad de Michigan).

de Maturana y Varela (1980) ha permitido, intentar una definición conceptual, más que descriptiva, de la organización.

3.2.1.2. Las Organizaciones como Sistemas

Diversos textos recientes sobre teoría de la organización definen a la organización como un sistema (Mundet (1993), Bueno (1993), Menguzzato y Renau (1991), Cortés *et al.*, (1994)). Esta definición, se fundamenta en la aplicación a las organizaciones de la teoría general de sistemas⁴⁶, teoría integradora nacida en el seno de las ciencias naturales, y que se ha transpuesto con notable éxito a las ciencias sociales. El objetivo de esta teoría es “la formulación de principios válidos para “sistemas” en general, sea cual fuere la naturaleza de sus elementos componentes y las relaciones o “fuerzas” reinantes entre ellos” (Bertalanffy 1968). Es importante destacar el significado de organización en la formulación original de la teoría general de sistemas. De acuerdo con esta teoría, los sistemas abiertos, debido a sus características (neguentropía, realimentación, equifinalidad, etc.) tienden al orden (a “organizarse”), en vez del desorden. El carácter de complejidad de los sistemas abiertos se deriva, pues, de una serie de propiedades comunes. Aunque las organizaciones como tales no aparecen en la formulación original de la teoría general de sistemas, la concepción de las organizaciones como sistemas surgió de forma inmediata en la comunidad científica.

Diversas contribuciones han propuesto una elaboración de esta definición, centradas generalmente en concretar la naturaleza de los elementos del sistema. El cuadro siguiente presenta no exhaustivamente, algunas de estas elaboraciones.

Cuadro 3.3. Diferentes Definiciones del Sistema Organización	
AUTORES	COMPONENTES
Katz y Kahn (1966)	Papeles (pautas estandarizadas de conducta) Normas (expectativas generales establecidas) Valores (justificaciones y aspiraciones ideológicas)
Simon (1977)	Sistema básico (nivel físico u operativo)

⁴⁶ Como ya se mencionó anteriormente “La *teoría general de sistemas*” surge a partir de los años cuarenta, desarrollada como una nueva teoría integradora por medio del trabajo de un grupo de investigadores procedentes de los campos de la biología, psicología y ciencias sociales. La obra homónima de Ludwig von Bertalanffy, publicada en 1968, suele considerarse el texto fundador de esta nueva teoría. Su punto de partida es la evidencia de la aparición de similitudes estructurales o isomorfismos en diferentes campos de la ciencia.

	Nivel de decisiones programadas Nivel de decisiones no programadas
Bueno, Cruz y Durán (1979)	Sistema físico - económico y financiero – Sistema de acción – información de gestión Sistema de comunicación de gestión
Bueno, Cruz y Durán (1979)	Subsistema de ciclo de explotación (aprovisionamiento, producción, distribución y comercialización) Subsistema de ciclo de capital (inversión-financiación) Subsistema directivo (planificación y control, información y comunicación)
Mintzberg (1989)	Ápice estratégico Línea media Núcleo de operaciones Tecnoestructura Staff de apoyo
Mélèse (1980)	Sistema físico Subsistema de explotación Subsistema de management Subsistema de conexión con el entorno (evolución-mutación)
Kast y Rosenzweig (1987)	Subsistema de metas y valores Subsistema técnico Subsistema psicosocial Subsistema estructural Subsistema administrativo
Mundet (1993)	Actividades funcionales (preparatorias y ejecutivas) Marco financiero Recursos humanos Entorno
Bueno (1993)	Sistema técnico Sistema de dirección Sistema humano Sistema cultural Sistema político / de poder
Fernández y Sánchez (1997)	Partes de sistema: significados (papeles, normas y valores) Relaciones entre las partes (identidad, serialidad, correlación y causalidad).

3.2.1.2.1. Comportamiento de las Organizaciones como Sistemas

Autores como Katz y Kahn (1966), Allport (1933, 1962) y Parsons (1960) ya presentan un inicio de concepción sistémica de la organización. Boulding (1956, citado en Hatch, 1997) incluye a las organizaciones dentro de su clasificación de los sistemas, considerándolas como sistemas de complejidad superior al sistema humano y como sistemas abiertos.

De acuerdo con Katz y Kahn (1966)⁴⁷, la teoría sistémica como alternativa, propone definir a la organización como “un sistema energético insumo-producto, en donde el energético proveniente del resultado reactiva el sistema”.

El estudio de las organizaciones bajo el enfoque sistémico, nos permite entender el funcionamiento general de ellas, en el seno de las sociedades, abordando aspectos más propios y particulares, lo que ha permitido el desarrollo de la teoría organizacional, que conjunta a su vez desarrollos de diferentes ciencias y disciplinas, es el caso de la Administración, la Sociología, la Microeconomía, la Psicología, entre una gran diversidad que pueden alimentar su objeto de estudio.

Podemos identificar para ello a cuatro tipos de variables básicas para el estudio de las organizaciones sociales que son derivadas del enfoque sistémico:

- Variables contextuales o del medio ambiente
- Variables estructurales
- Variables funcionales y
- Variables comportamentales

Las **variables contextuales** rodean al sistema, (medio social y ambiental), y son referidas a aspectos generales o específicos; en el primer caso podría señalarse como ejemplos a la cultura de la sociedad, a la política, a la economía y a la religión, y en el segundo caso, a los usuarios, a las leyes particulares, a la tecnología utilizada por una organización, entre otras.

Las **variables estructurales** son elementos del sistema que generalmente permanecen estáticas. Se transforman de una manera poco dinámica en el tiempo y sirven a la organización de soporte y adaptación contextual para su funcionamiento (en el ser humano el esqueleto y los órganos), (en las organizaciones la departamentalización, los recursos humanos, la infraestructura, el mobiliario y el equipo, las instalaciones, son ejemplo de ellas). La estructura de una organización, permite que un conjunto interrelacionado devuelvan sobre si mismos para completar y renovar un ciclo de acontecimientos actividades.

⁴⁷ La aproximación sistémica al estudio de las organizaciones surge de la psicología, (al igual que en las relaciones humanas), aunque con un enfoque alternativo. Las aproximaciones que dan lugar a la concepción social emplean los métodos de la teoría psicológica tradicional, que toma como unidades de análisis el individuo (escuela conductista), la familia (escuela psicoanalítica), o el grupo (teoría del campo).

Las **variables funcionales** sirven para mantener al sistema; cualquier disfunción entorpece la vida del sistema.

Las **variables comportamentales** se relacionan con la conducta humana y fundamentan mediante premisas de decisión, las acciones de los miembros de una organización con el propósito de mejorar la eficacia de una organización. Las variables comportamentales, diferencian a las organizaciones sociales de otros organismos vivos, su diferencia estriba en que el comportamiento humano imprime racionalidades propias que se realizan en cambios continuos al interior y al exterior de este tipo de sistemas. Los sistemas sociales como organizaciones, tienen la facultad de modificarse a sí mismos; (propiedad morfogenética de las organizaciones, carácter distintivo de las mismas).

Concretamente, la organización como sistema abierto se caracteriza por desarrollar una serie de actividades, sobre todo las relacionadas con transacciones con el ambiente:

- Captación del insumo energético del sistema.
- Transformación de la energía en el sistema.
- Productos resultantes o resultado energético.

Así, de acuerdo con Mundet (1993) las organizaciones como sistema quedan caracterizadas por tres componentes:

- Los **elementos del sistema**: Cualquier sistema estará constituido por un número determinado de elementos con definición individual. Cabe la posibilidad de que existan varios niveles de complejidad, al ser dichos elementos también sistemas. En este caso, denominaremos a éstos subsistemas. La clasificación de dichos subsistemas forma parte de la mayoría de las contribuciones a la modelización de las organizaciones desde el punto de vista sistémico.
- Los **objetivos del sistema**: Se postula que todo sistema tiene un objetivo hacia el cual tienden los elementos del mismo. Las contribuciones consultadas son ambiguas en cuanto a la naturaleza de estos objetivos, aunque parece admitirse implícitamente que el sistema

como tal tiene objetivos, no necesariamente iguales a quien “dirige” el sistema (si efectivamente es dirigido).

- Las **interacciones entre los elementos del sistema**: El sistema no será tal si entre los elementos del mismo no se producen interacciones, es decir, procesamientos e intercambios de insumos energéticos y de flujos de información.

El enfoque de sistemas aplicado a la administración de las organizaciones nos conduce a estudiarlas desde una óptica multidisciplinaria, que permita apreciarla esquemáticamente como un sistema en interrelación con su medio ambiente, identificando sus insumos, su proceso de conversión, sus productos y su retroalimentación. Desde este punto de vista, permite tener una visión integrada y global de funcionamiento:

- Proporciona al administrador una visión más amplia y funcional.
- Facilita la identificación de otros subsistemas, sus entradas y sus salidas, que son intercambios con otros subsistemas o su contexto.
- Hace posible el aprovechamiento de la especialización al interior de la organización y los subsistemas.
- Facilita la evaluación de la eficacia y la eficiencia organizativa (sistema) y de los subsistemas en la búsqueda del logro de tres metas esenciales: producir, adaptarse y no agotar sus recursos.
- Facilita la comprensión del medio y la toma de decisiones.
- Proporciona una base para el análisis y el diseño de operaciones.

3.2.2. Teoría de la Dependencia de los Recursos

En la teoría de la dependencia de los recursos⁴⁸ el argumento central es que una organización es vulnerable respecto de su entorno, en la medida que ésta necesita recursos (materias primas, trabajo, capital, conocimiento y mercados, entre otros)⁴⁹. Por lo tanto, un análisis de las relaciones de la organización con su

⁴⁸ Tiene su primera referencia bibliográfica relevante en Pfeffer y Salancik (1978), que constituyó el punto de partida de desarrollos teóricos en dirección estratégica tan relevantes como la *resource-based view* (Wernerfelt 1984, Grant 1996).

⁴⁹ Puede encontrarse una catalogación detallada de los recursos organizativos en Grant (1996).

entorno puede ayudar a comprender las relaciones de poder y dependencia existentes entre la organización y agentes de su entorno.

Esta teoría cuenta con una metodología bien definida de análisis organizativo, que consta de dos etapas: en la primera, se identifican los recursos más necesarios para la organización, y las fuentes de esos recursos; en la segunda, se identifican los agentes del entorno que afectan a los intercambios de recursos necesarios: un punto esencial en la dirección de la organización será gestionar las relaciones con esos suministradores de recursos.

La aplicación de la metodología requiere de criterios que permitan calificar de “importante” a un recurso. Dicho criterio es el de la escasez y la criticidad:

- Serán recursos críticos aquellos sin los que la organización no puede desarrollar su actividad.
- Un recurso es escaso en la medida en que no está fácilmente disponible en el entorno de la organización.

De acuerdo con esta teoría, la gestión estratégica en las organizaciones consiste en la gestión de las relaciones con el entorno, realizando acciones que reduzcan la dependencia de la organización, o que aumenten la dependencia de otros actores del entorno respecto de la organización. Son explicables, de este modo, las causas y condicionantes de acciones como el establecimiento de fuentes diversificadas de suministro, las integraciones vertical y horizontal, el marketing o los intentos de sectores empresariales de influir en los legisladores (lobbying).

En lo que se refiere al estudio de la eficacia organizativa, considerar como eficaces a aquellas organizaciones capaces de adquirir recursos del entorno ha sido un recurso frecuentemente empleado a la hora de estudiar las organizaciones con o sin finalidad lucrativa (Valette 1995, Rushing 1974).

De esta manera, según estos autores la capacidad de adquirir recursos queda como el criterio de eficacia único, o el menos más operativo, para estas organizaciones. Debido a la dificultad de juzgar los resultados de estas organizaciones, los grupos de interés alrededor de éstas juzgan frecuentemente que las que captan más recursos lo hacen debido a que sus outputs y

procedimientos son superiores a los de las demás, y no porque la habilidad política de sus dirigentes supere a las de dirigentes de otras organizaciones.

De acuerdo con esta teoría, actualmente un de los recursos necesarios para una organización sería la tecnología (definida por Kast y Rosenzweig (1988), como: La organización y aplicación de conocimiento para el logro de fines prácticos. Incluye manifestaciones físicas como las máquinas y herramientas, pero también técnicas intelectuales y procesos utilizados para resolver problemas y obtener resultados deseados).

Kast y Rosenzweig (1988) señalan que la tecnología afecta la estructura de la organización⁵⁰, así como su subsistema psicosocial. Por ende, al introducir una nueva tecnología como la Tecnología de la Información⁵¹ a una determinada empresa u organización, automáticamente afecta al resto de la estructura del sistema organizacional.

El hecho de adoptar con éxito diversas herramientas depende de lo bien que reaccionen las culturas organizacionales a los cambios tecnológicos y a los nuevos procedimientos (Huff, 1992), así como la metodología de desarrollo, el grado de resistencia al cambio, el backlog de aplicaciones, la estructura organizacional y el estilo de la gerencia (Kemerer, 1992 y De Freitas, 1997). Mención especial merece la adaptabilidad de estas herramientas al fin de la empresa, visto que lo que se busca es mejorar la consecución de los objetivos de

⁵⁰ En épocas pasadas, se pudieron observar actitudes positivas hacia la tecnología, ya que fue el medio básico por el cual se pudo reducir el esfuerzo humano, aumentar la productividad y tener una mejor calidad de vida. Más recientemente, se ha empezado a cuestionar esta suposición y se ha comenzado a destacar los aspectos negativos que pudieran acompañar a los avances tecnológicos. Kast y Rosenzweig (1988) plantean: ...Los cambios tecnológicos podrían crear inseguridad en el empleo y ansiedad en los trabajadores. Las habilidades desarrolladas a lo largo de un período podrían resultar obsoletas, lo cual afecta vitalmente su auto percepción y motivación... En tal sentido, los mismos autores señalan que el proceso de introducción de la tecnología puede ser manejada, pero no sin algunos cambios fundamentales en las metas y los valores. También añaden que se le está dando mucha importancia a las consecuencias ambientales, sociológicas y psicológicas del cambio tecnológico en un contexto de industrias altamente competitivas. La introducción de la tecnología requiere de cambios en la actitud y el comportamiento de la gente implicada.

⁵¹ La tecnología de la información (TI) abarca dos grandes industrias: la del software y la del hardware. Estas dos subindustrias han ido evolucionando pero no al mismo ritmo. La industria del software ha respondido con una serie de herramientas para el desarrollo de aplicaciones y como toda tecnología, generan cambios y traumas en su proceso de adopción. En consecuencia su implementación debe ser debidamente estudiada y gerenciada (Gibson, 1989). Existen ejemplos de cómo la TI puede generar barreras a la entrada en el sector donde opera, y cómo en otros casos, la TI sirve para salvar algunas de estas barreras.

la organización. Así mismo Kemerer (1992) señala: muchas de las herramientas son muy costosas, y dejarlas de usar representaría un costo adicional después de adquirida; por lo tanto, hay que evitar su rechazo planificando el proceso de adopción de la misma junto a una evaluación de las distintas herramientas existentes (De Freitas, 1999).

Peter Drucker afirma que:

...Los seres humanos han desarrollado dos tipos de herramientas: (1) las que se agregan a sus capacidades y les permiten hacer algo que de otra manera no podrían hacer y (2) las que multiplican su capacidad para hacer lo que ya son capaces de hacer Sanders (1981)(citados en Sánchez y Simón, 1998)⁵²...

En el Sector Agroalimentario, la coordinación entre agricultores e industria alimentaria, es necesaria la coordinación. Pero esta relación puede ser lesiva para alguna de las partes cuando las estrategias de colaboración están marcadas solo por la industria. Las agrupaciones de agricultores permiten mejorar la coordinación con la industria y la tecnología de la información es un medio capaz de obtener ventajas derivadas de la coordinación, sin incorporar costes fijos -mano de obra- y, por lo tanto, conseguir un mejor reparto del valor añadido que se genera en las distintas operaciones entre agricultores e industria. Debido a lo anterior Sánchez y Simón (1998) consideran que la tecnología de la información es un medio para las agrupaciones de agricultores de fomentar la coordinación en términos de mayor cooperación entre ambas partes, a través de la modificación de la estructura de mercado y, por tanto, del poder de negociación de agricultores e industria.

3.2.3. Teorías de la Ecología de las Poblaciones

Desarrollada inicialmente por Hannan y Freeman (1977), esta teoría ecológica comparte con la teoría de dependencia de los recursos la hipótesis de partida de que las organizaciones dependen de su entorno, dado que éste es el suministrador de los recursos que necesitan para funcionar. La diferencia con

⁵² Sánchez Inchusta Pedro y Katrin Simon Elorz. 1998. La coordinación vertical a través de la tecnología de la información: un caso de industria agroalimentaria y de asociación de agricultores. Vertical coordination through information technology: A case of the food industry and of farmers associations. Espacios. Vol. 19 (1) 1998.

dicha teoría está en el nivel de análisis: la teoría ecológica observa a las organizaciones desde el entorno, e intenta establecer los patrones de éxito y fracaso de las organizaciones que compiten en un determinado ámbito, caracterizado por el acceso a un conjunto determinado de recursos.

En la estrategia de integración de saberes propia de la teoría general de sistemas, los autores importan al contexto organizativo resultados y metodologías de la teoría evolucionista propia de los sistemas biológicos.

Un primer resultado es el concepto de nicho: un nicho consiste en un conjunto de recursos del que depende un conjunto de organizaciones, que entran en competencia por este motivo. Se asume que las organizaciones incluidas en un nicho son interdependientes y que sus relaciones dentro del grupo (población) afectan a la supervivencia y prosperidad de miembros individuales de dicho grupo, en el marco de un proceso evolutivo propio de la población. El segundo resultado es la caracterización del proceso evolutivo en términos de variación, selección y retención:

La variación tiene lugar en el nicho organizativo a través de la innovación emprendedora (nuevas organizaciones) o la adaptación de organizaciones ya establecidas. Las nuevas organizaciones, formadas por nacimiento o adaptación, constituyen el rango de elecciones de que el entorno dispone en el proceso de selección. Dicha selección se realiza en función de la adaptación (fitness) de la organización al entorno. Las organizaciones que mejor sirven al entorno serán apoyadas por recursos y en consecuencia sobrevivirán, en el proceso de retención.

La teoría de la ecología de las poblaciones resulta un intento interesante de analizar la dinámica competitiva con mayor distancia que en el nivel de análisis organizativo, aunque presenta problemas en la identificación entre adaptación y supervivencia: la supervivencia se explica por la adaptación, pero la adaptación consiste en sobrevivir: sólo podrán determinarse los factores de supervivencia *ex post*. Otra limitación de esta teoría es que supone implícitamente un comportamiento competitivo en las organizaciones, hecho que no siempre se produce.

DiMaggio y Powell (1991) afirma que ...las organizaciones se vigilan intensamente una a la otra, y las prácticas de éxito son imitadas e institucionalizadas. Cuando se enfrentan al aumento de la incertidumbre, las organizaciones siguen modelos que se perciben como los de mayor éxito generándose un isomorfismo mimético. También indican que una organización que adopta una nueva forma de organización y alcanza el éxito competitivo en el mercado, produce presiones en otras organizaciones para adoptar la misma forma de organización...

PARTE III

UNIÓN DE COMUNIDADES INDÍGENAS DE LA REGIÓN DEL ISTMO (UCIRI)

Para poder comprender el funcionamiento de la organización UCIRI, primeramente tenemos que conocer el contexto general donde ésta se desenvuelve; este contexto está lleno de características muy particulares propias de la región. Además tenemos que entender los procesos que llevan a cabo en el contexto promovido por los usos y costumbres practicados en el estado de Oaxaca.

3.3.1. CONTEXTO GENERAL

La Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI), se encuentra en el Estado de Oaxaca, en el sureste mexicano⁵³. Es el estado con mayor diversidad étnica; donde más de la mitad de su población pertenece a 16 grupos indígenas diferentes⁵⁴. El estado de Oaxaca ocupa un lugar muy especial dentro del mosaico pluricultural, pluriétnico y plurilingüístico que conforma a la República Mexicana. Vértice donde se unen los dos grandes sistemas montañosos que cruzan la nación. En medio del llamado Nudo Mixteco, en Oaxaca viven desde hace 8 mil años, 17 de los 56 grupos étnicos o naciones sobrevivientes de la civilización del México Antiguo. Los pueblos originarios que actualmente conforman este acervo cultural, único en el mundo; ya que, en un reducido espacio geográfico, coexisten Zapotecos, Mixtecos, Mazatecos, Chinantecos, Mixes, Amuzgos, Huaves, Triquis, Chatinos, Chochos, Chontales, Tacuates, Ixcatecos, Cuicatecos, Zoques, Popolocas y Nahuas; testimonio palpitante, de una civilización que se ha negado a morir. Los miembros de UCIRI son zapotecos,

⁵³ Ubicado geográficamente al norte 18°39', al sur 15°39' de latitud norte; al este 93°52', al oeste 98°32' de longitud oeste. Oaxaca colinda al norte con Puebla y Veracruz; al este con Chiapas; al sur con el Océano Pacífico; al oeste con Guerrero. Su capital es Oaxaca de Juárez; y con base en los resultados preliminares del Censo General de Población y Vivienda 2000, el estado de Oaxaca tiene una población de 3'432,180 habitantes distribuidos en 570 municipios; el 7.49% de ellos se encuentra en el municipio de Oaxaca de Juárez. Fuente: INEGI. Oaxaca. XII Censo General de Población y Vivienda 2000. Resultados Preliminares.

⁵⁴ Díaz Avellaneda, Ximena. Los grupos étnicos del Estado de Oaxaca. *América Indígena* 50(2), 1990, pp. 8-9.

mixes, mixtecos y chontales. El idioma de cada grupo, su vestido tradicional y sus costumbres han evolucionado desde hace 10 mil años⁵⁵.



Fig. 17 Mapa del estado de Oaxaca, mostrando sus diferentes municipios.

A nivel nacional, el estado de Oaxaca, en el ámbito agrario, es de los estados en donde la propiedad social es superior a la privada, ya que de 9,536,400 ha, los ejidos, comunidades y colonias son titulares de 75.73%, que representan 7,174,154 ha de la superficie total del estado. De la superficie social, destaca la comunal que representa 76.2% y aunque las 711 comunidades son numéricamente inferior a los 777 ejidos, en superficie son inmensamente superiores, esto se debe a que Oaxaca es un estado eminentemente rural e indígena desde el punto de vista de la distribución de la tierra (Osorio, 1999)⁵⁶.

⁵⁵ Winter, Marcus. Período Prehispánico. En: Historia de la cuestión Agraria Mexicana: Estado de Oaxaca 1924, ed. Juan Pablos, 1988, pp. 23-106.

⁵⁶ Osorio Fernández Oscar. 1999. El Conflicto Agrario en Oaxaca. Ponencia presentada en el Coloquio “Conflicto agrario y perspectivas del campo oaxaqueño”, 15-16 de abril de 1999. La información proviene de diferentes reportes de la SRA, PA, RAN, TUA, TSA y JCA.

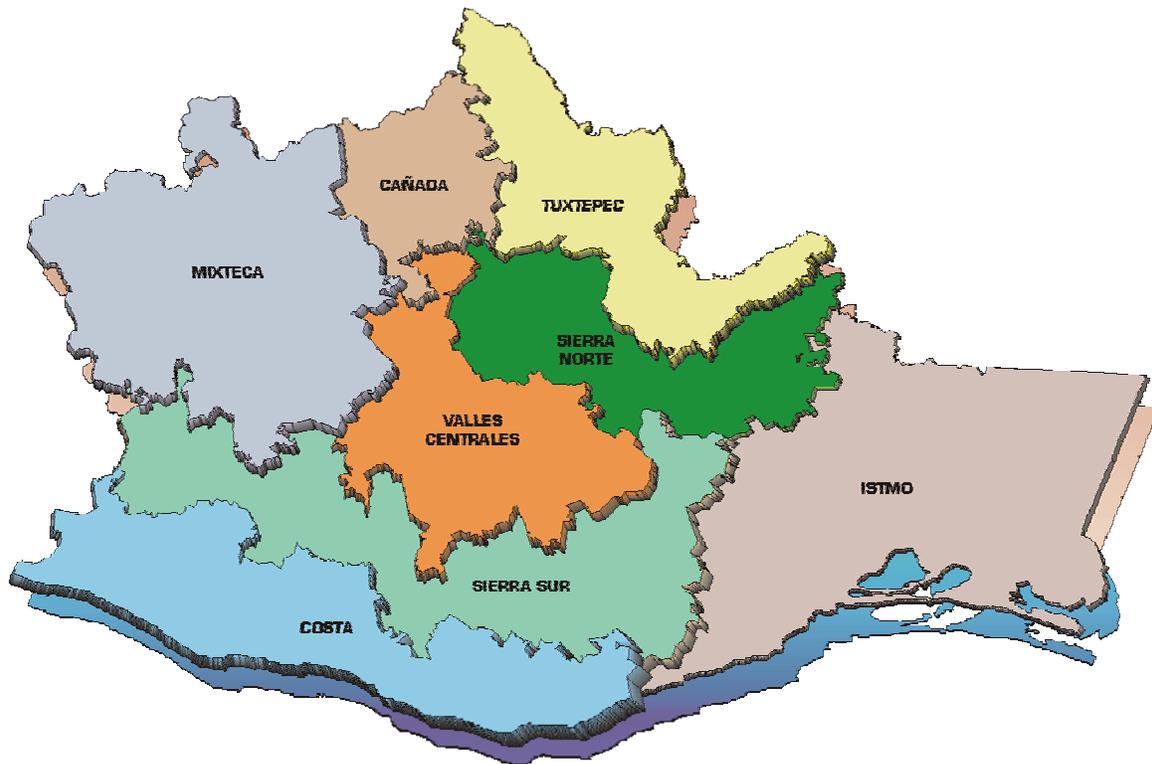


Fig. 18 Mapa del estado de Oaxaca, mostrando sus diferentes regiones geográficas.

Desde finales de los años 60's, se formaron varias organizaciones locales que han permitido rescatar el valor de los conocimientos tradicionales, la experiencia y la capacidad; han apoyado los esfuerzos de las poblaciones locales para asumir el control de su propio desarrollo. Varios de estos grupos han formado asociaciones a nivel nacional e internacional. Al trabajar de manera colectiva, los pueblos indígenas han alcanzado un mayor reconocimiento que lleva cambios positivos a sus comunidades, incluyendo mejores condiciones de vida⁵⁷.

La organización de algunas comunidades étnicas y pueblos autóctonos han tenido fuertes cambios generados por los procesos sociales, económicos, políticos y culturales de la sociedad. Por medio del libre mercado y por la vía globalización, se pretende la homogenización de las diferentes manifestaciones culturales. Pese a estos procesos, existen comunidades que han sabido adaptarse, sin perder la

⁵⁷ Por Eric St-Pierre. 2001. Los pueblos indígenas En: Laure Waridel. "Un café por la causa: Hacia un Comercio Justo". Editorial Équiterre, Acción Cultural Madre Tierra A. C. Comisión de Cooperación Ambiental de América del Norte (CCAAN). Impreso y hecho en México. Primera edición en francés: Une cause café, Les Intouchables, Montreal, 1997©. Impreso y hecho en México.

esencia de su identidad, mediante la organización autogestiva (Vásquez y Gómez, 2006)⁵⁸.

De acuerdo con Vásquez y Gómez (2006), debido a la influencia de las aceleradas transformaciones sociales, económicas, políticas, tecnológicas y ecológicas de la sociedad moderna, se vienen dando cambios drásticos en las comunidades indígenas en lo que se refiere a su organización, economía y medio ambiente. Mientras por un lado se pretende que el libre mercado rija las reglas sobre las decisiones políticas y económicas, por otro lado surge el fenómeno de la resistencia a esta idea, mediante la organización autogestiva de las comunidades, mediante la lucha y reafirmación de la identidad étnica y comunal que se manifiestan a través de elementos culturales, sociales y políticos, tales como: la lengua, formas de gobierno, organización, territorio, bajo una constante demanda de autonomía y de autodeterminación. La organización social se basa en lo que se le ha denominado como los usos y costumbres, la asamblea de comuneros, los sistemas de cargos, las fiestas religiosas, el tequio y la tenencia de la tierra comunal que les ha permitido conservar sus tierras.

3.3.2. AUTOGESTIÓN EN LAS COMUNIDADES INDÍGENAS

El concepto autogestión^{59, 60} es de uso frecuente y actual en la administración pública, en la economía, la sociología y la política, hasta en la religión católica se habla de grupos eclesiales de base, aun existen diferencias en cuanto a su discusión teórica y su aplicación a los procesos de participación comunal indígena. Como proceso social de administración pública, la autogestión ha sido una aspiración social de diferentes corrientes políticas a lo largo de la historia de la humanidad en diferentes espacios y tiempos.

⁵⁸ Vásquez, García Sócrates y Gómez González Gerardo. 2006. Autogestión Indígena en Tlahuitoltepec Mixe, Oaxaca, México. En: Ra Ximhai, Revista de Sociedad, Cultura y Desarrollo Sustentable. 2006. Enero-abril, año/Vol.2, Número 1. Universidad Autónoma Indígena de México. Mochicahui, El Fuerte, Sinaloa. pp. 151-169

⁵⁹ Los griegos sin referirse al concepto, hablaban de la democracia directa de los ciudadanos, en la que excluían a las mujeres y a los esclavos.

⁶⁰ La autogestión como concepto se desarrolla en Europa después de la Segunda Guerra mundial, aunque existen antecedentes en documentos de Carlos Marx y Federico Engels, cuando se refieren a la Comuna de París, como una forma de dictadura del proletariado para transitar hacia la desaparición del estado gobernado por una clase social.

Marx era partidario de la participación autogestionaria de los obreros por medio de empresas cooperativas⁶¹, donde se buscaba la colectivización de los medios de producción y la administración comunal de los mismos, en un contexto de cambio social amplio. Diversos autores identifican a la autogestión con la economía socialista, debida a la participación de los obreros en las empresas; Mandel (1974) hace referencia al término de la Autogestión hace referencia a los Consejos Obreros. Por lo que el concepto de autogestión se identificó mucho con la economía socialista⁶²; otros autores que analizaron la importancia de las cooperativas como medio de organización participativa de los productores. Durante décadas la experiencia de la organización de las empresas Yugoslavas fue mostrada al mundo como un ejemplo de administración autogestiva de la economía⁶³.

Henri (1982), menciona que para Bourdieu:

..."la autogestión es una transformación radical, no sólo económica sino también política, en el sentido de que destruye la noción común de política (como gestión reservada a una casta de políticos) para crear otro sentido de esta palabra: a saber, la toma en sus manos, sin intermediarios y a todos los niveles, de todos 'sus asuntos' por todos los hombres"⁶⁴.

Los anarquistas⁶⁵ consideraban a la autogestión como una de las metas que se proponían desarrollar, en esencia, de acuerdo con esta corriente la autogestión, se reduce a un movimiento social que tiene como método y objetivo que la empresa, la economía y la sociedad entera estén dirigidas por los trabajadores de todos los sectores, vinculados a todas las ramas de la producción y distribución de los servicios necesarios para la vida social bajo una participación y democracia directa.

⁶¹Marx trató ya en el libro III de El Capital el caso de las sociedades con acciones controladas por sus asalariados » pp. 114-115. Es cierto que Marx habla en el mismo capítulo de las sociedades por acciones y de las cooperativas obreras. Pero el choque de frente entre las dos no se encuentra en Marx. Ello se realiza con la única responsabilidad científica. Si queremos hacernos una idea sobre lo que Marx pensaba de esta asimilación de las cooperativas de producción a las sociedades por acciones, es necesario leer la resolución del primer Congreso de l'Association Internationale de Travailleurs que se reunió en Ginebra en Setiembre 1866. Sabemos que estas resoluciones fueron redactadas por Marx que no asistió al Congreso.

⁶²Mandel, Ernest. 1974. Control obrero, consejos obreros, autogestión (antología), Ed. Era. México.

⁶³Adizes, Ichan. 1977. Autogestión: La Práctica Yugoslava. Fondo de Cultura Económica, México.

⁶⁴Arvon, Henri. 1982. La autogestión. Breviario 325. Editorial Fondo de Cultura Económica. México, D.F.

⁶⁵ A nivel social amplio, el anarquismo, busca una sociedad sin gobierno estructurado por unos cuantos.

De acuerdo con Mata (1999) la autogestión es una orientación democrática en la que una organización con un grado de conciencia social lucha por las necesidades de todos y para todos, la sociedad tiene que decir su propia forma de desarrollo de acuerdo al medio a su alcance y a su ideología sin ninguna imposición, involucra la toma de decisiones de todos de manera libre y soberana⁶⁶. Actualmente también se destaca la importancia de los procesos organizativos autogestivos en las empresas cooperativas y en la llamada economía solidaria y popular^{67, 68}.

De acuerdo con lo anterior, ...la autogestión indígena implica considerar diversos aspectos de la cultura, cosmovisión, organización social, lógica económica y sistemas de gobierno propios, no se limita a posturas excluyentes y contrapuestas de grupos sociales, tampoco a procesos aislados y parciales de la economía⁶⁹.

De acuerdo con Vásquez y Gómez (2006), la autogestión indígena tiene una particularidad, en cuanto a la concepción teórica y la concepción de la práctica comunitaria, el tema retoma otros conceptos como el etnodesarrollo, etnoeducación, la identidad y autonomía comunitaria e identidad y autonomía indígena. Esto con la finalidad de poder aclarar cuales son las partes que fortalecen la autogestión, Vásquez y Gómez (2006), mencionan lo siguiente:

La base fundamental de la autogestión indígena está cimentada en las propias formas de organización que funcionan en la comunidad, ésta se entiende como la cultura propia que está bajo el dominio del Pueblo Indígena en cuestión. Es así como la autogestión no solo se reduce a la cuestión productiva, sino que es más profunda, más amplia, implica la concepción de desarrollo propio bajo los principios de la convivencia comunitaria, acorde con su historia, con sus necesidades y sus posibilidades. Esta autogestión se vincula con una visión particular del mundo, pero se universaliza, al momento de ponerla en práctica y al mismo tiempo afirma una identidad, y

⁶⁶Mata, García, Bernardino. 1999. Tesis de Doctorado. Desarrollo Rural en México, una propuesta centrada en los pobres del campo. Chapingo México, pp.174.

⁶⁷ Académicos como Bernardino Mata García (1999), afirman que la autogestión es un: *“proceso social integral que comprende la auto investigación y la auto planeación, complementados con la auto evaluación y la autodecisión, donde el prefijo auto implica al nivel comunitario, lo grupal o mayoritario por sobre lo individual o minoritario”*

⁶⁸ Arvon Henri (1982), menciona que para Denis de Rougemont la autogestión en las municipalidades es: *“la gestión por parte de las comunidades de base de las municipalidades, empresas y luego de la región de las tareas de naturaleza estatal que a su nivel son propias. Pero es también ejercicio permanente de los poderes de decisión política y de control de aquellos que los ejecutan”*.

⁶⁹ La concreción plena de la autogestión indígena requiere de que los representantes del Estado-Nación tengan la voluntad política de conceder derechos históricos, más no de privilegios, la tan discutida autonomía indígena. Pero a la vez la autogestión indígena implica que se definan políticas compartidas y una descentralización de los recursos *“...la autogestión comunitaria y regional permite la descentralización de los recursos y su aplicación directa en función de los beneficiarios.*

la desconstruye en la práctica autogestiva, en su relación e interacción interna pero también con la sociedad amplia en sus ámbitos regional, nacional e internacional, a través de las influencias culturales, sociales, económicas y políticas. La planeación regional autogestiva trata de articular la vida económica, social, cultural y política de la región a la sociedad mayor y la global, sin embargo, ello no implica aislamiento o antagonismo con los valores macros”.

Esto implica que la planeación de un desarrollo regional, local, y comunitario ya no solo tiene que venir desde una sala burocrática, se está en contra de la verticalidad de las decisiones que llegan de las instituciones gubernamentales hacia las comunidades indígenas, es necesario entender y tomar en cuenta la lógica interna de éstas, donde las decisiones son de una forma horizontal. El pueblo indígena tiene que tener una plena participación en las negociaciones y decisiones políticas, llevando sus propios planteamientos de desarrollo comunitario. La autogestión indígena combina el autocalificarse, autogobernarse con sus usos y costumbres; autoplanearse; autoevaluarse, bajo un proyecto de etnodesarrollo basado en la etnoeducación continua para la vida.

Para una mejor comprensión de la organización autogestiva de la comunidad, se hace una descripción de sus principales componentes, empezando desde la familia, como un medio de educación en el que se aprenden las normas comunitarias:

❖ Tequio⁷⁰: Primeramente es necesario identificar la práctica conocida como tequio, faena, fajina, gazona o mano vuelta a fin de tener una noción de la misma. El tequio es la fuente creadora de los trabajos comunitarios y de la unión de sus integrantes, es la participación del individuo en el trabajo colectivo. “La faena o tequio es el trabajo colectivo que todo vecino del pueblo debe a su comunidad”.

Como muchas tradiciones indígenas los orígenes de la faena o tequio se remontan a las primeras décadas de la dominación española, donde el tequio era un tributo que se pagaba en forma de faena o trabajo.

Por lo que la faena, es el trabajo del pueblo no remunerable, en beneficio de la colectividad que realizan las persona indígenas, de manera voluntaria u obligatoria con cierta temporalidad o con motivo de alguna necesidad; son

⁷⁰ De acuerdo con el diccionario de mexicanismos, etimológicamente proviene de *tequiotl*, ejercicio de trabajo, o el trabajo mismo; derivado de *tequita*, trabajo, faena o tributo.

decididas por la comunidad o por sus autoridades formales o consuetudinarias y el no realizarlas tiene como consecuencia la imposición de ciertas sanciones sociales o jurídicas⁷¹.

De acuerdo con lo anterior, el “tequio” es la manera en que los pueblos indígenas se relacionan con la tierra y la naturaleza en general; este trabajo comúnmente se da en dos niveles: a nivel familiar y a nivel comunitario.

- A nivel familiar, donde propicia fundamentalmente el sustento económico. Aquí observamos formas internas de colaboración como la *mano vuelta* o la *gazona*, que de alguna manera han propiciado el fortalecimiento de la economía de las comunidades. También, en este nivel se han comenzado a gestar organizaciones locales de productores

⁷¹ La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece una diversidad de regulaciones bajo las cuales pueden ser consideradas las actividades humanas; por ejemplo “la relación de trabajo” (de acuerdo al artículo 20 de la Ley Federal del Trabajo, se entiende por Relación de Trabajo: cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinada a una persona, mediante el pago de un salario). En cuanto a esto, encontramos el artículo 5 constitucional, que claramente señala: “Nadie podrá ser obligado a prestar trabajos personales, sin la justa retribución y sin su pleno consentimiento, salvo el trabajo impuesto como pena por la autoridad judicial” y el párrafo cuarto del mismo artículo menciona que en cuanto a “servicio” solo podrán ser obligatorios, en los términos que establezcan las leyes respectivas, el de las armas y los jurados, así como el desempeño de cargos consejiles y los de elección popular. Las funciones electorales y censales tendrán carácter obligatorio y gratuito, pero serán retribuidas aquellas que se realicen profesionalmente en los términos de esta Constitución y las leyes correspondientes. Los servicios profesionales de índole social serán obligatorios y retribuidos en los términos de la ley y con las excepciones que ésta señale. Dado lo anterior, el carácter obligatorio y no necesariamente remunerado de los servicios, nos pondrían ante una especie de “tequio constitucional y legal”, ahora bien aplicándolo a la costumbre indígena, quedaría de la siguiente forma:

a) Aquellas actividades coincidentes entre el tequio o faena y servicio público o social, esto es, cuando se trate de actividades relacionadas con jurados, cargos consejiles, de elección popular, electoral, censal y profesional y sanitaria que de acuerdo con la Ley sean “obligatorias y no remuneradas”.

b) Aquellas actividades coincidentes entre la costumbre indígena y el servicio público o social, pero que de acuerdo con la Ley deban ser remunerados.

c) Aquellas actividades comprendidas en el tequio; como son abrir zanjas para la introducción de los servicios municipales, mantenimiento de caminos, construcción de escuelas y casa de salud, desempeño de cargos como el de policías, mayordomos, entre otros. Pero que no son consideradas como servicios en la Constitución, estaríamos ante una costumbre que va en contra de las garantías individuales.

Respecto a este tema el convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (instrumento internacional sobre Pueblos Indígenas), señala en sus artículos 8 y 11 que los pueblos tendrán derecho a conservar sus costumbres siempre y cuando no sean incompatibles con los derechos fundamentales definidos por el sistema jurídico nacional y que la ley deberá prohibir y sancionar la imposición a miembros de los pueblos interesados en servicios personales obligatorios de cualquier índole, remunerados o no, excepto los casos previstos por la ley para todos los ciudadanos. Es pertinente señalar que la faena o tequio, corresponde a una práctica que obedece a una cosmovisión, a una forma o formas específicas de entender la relación entre el individuo y la comunidad, entre el hombre y la naturaleza, que nos pueden explicar tal forma de organización social; por lo que es importante analizar esta situación, ya que supuestamente es ilegal obligar a las personas hacerlo, pero sin embargo esta práctica la realizan la mayoría de las comunidades indígenas de nuestro país.

en tanto agrupamiento de jefes o jefas de familia. Se pueden citar algunos ejemplos de organizaciones regionales indígenas con un marcado sustento local con base en la colaboración familiar.

- A nivel comunitario, se habla de "tequio", propiamente dicho. Es a partir de esta institución como se ha logrado construir en las comunidades la infraestructura hasta hoy existente. Los servicios comunitarios de agua, luz, caminos y otras necesidades han logrado ponerse en marcha de manera oportuna gracias a la colaboración colectiva.
- ❖ Primeramente es necesario identificar la práctica conocida como Asamblea Comunitaria: La asamblea comunitaria, como la máxima autoridad en las decisiones comunitarias, es un importante elemento organizativo que da sustento a la autogestión indígena, es también la fuente legitimadora de los órganos de representación de las autoridades administrativas, judiciales y religiosas.
- ❖ Consejo de Anciano: El Consejo de Ancianos como el órgano de consulta inmediata, subordinado también a las decisiones de la asamblea, juega un papel destacado en el ejercicio de la autogestión indígena. La descripción y la caracterización de las autoridades tradicionales, el papel que representan y las diferentes formas de su nombramiento permite entender la forma de la organización de la comunidad y como estas pueden influir en los proyectos comunitarios.
- ❖ Maestros: Dentro de las comunidades los grupos formales y no formales (informales) que tienen alguna influencia en los proyectos autogestivos, los maestros (de todos los niveles educativos, desde educación especial hasta universidad) son los que han tenido un peso muy importante en el desarrollo de diversos proyectos. El papel de los maestros destaca al tratar de hacer congruente la educación de los niños y jóvenes de la comunidad en todos sus niveles con la realidad comunitaria, aprovechando los avances de la ciencia y la tecnología, para el desarrollo de la comunidad en forma integral⁷².

⁷² Se puede mencionar uno de los casos citados por Vásquez y Gómez (2006), el proyecto: Sol de la montaña (1983); éste proyecto sobresalió por concretar (de 1979 a 1983) sus planteamientos educativos autogestivos en “**la escuela secundaria comunal particular**”, que en su momento fue la principal

Concretamente es una educación flexible, autogestiva, polivalente, reconocedora de saberes comunitarios, acorde con los valores de la comunidad, no rígida y burocrática, incluyente, no excluyente.

De acuerdo con Vásquez y Gómez (2006), la autogestión puede ser un modelo alternativo para la mayoría de la sociedad que ha sido excluida de la participación y de las decisiones del futuro de su desarrollo, si se concibe desde el ámbito económico, político y social-cultural. Como modelo, por su forma de organización, permite que la sociedad esté más acorde a la realidad del individuo y de la colectividad; en la autogestión se pueden realizar y poner en práctica muchas aptitudes del hombre y de la mujer.

Conciben la autogestión indígena, como el motor de resistencia y cambio a la vez, es decir, por medio de la autogestión indígena las comunidades han mantenido sus tradiciones y costumbres, al igual que la identidad, pero a la vez es un agente de cambio porque es por medio de ella como se pueden ir adaptando a lo que les exige la presión externa, sin perder su identidad como sociedades que tienen sus propias formas de concebir el mundo, una organización basada en el respeto mutuo y el servicio comunitario.

Una característica de la autogestión indígena es el ejercicio del poder, no se trata del poder de una persona y menos a la sumisión de muchos, si no más bien se trata del poder comunitario o poder del pueblo, acordado en asamblea. Pero, también podemos encontrar ciertos autoritarismos, violación de los derechos humanos como individuos, un tema de mucha discusión en cuanto entra en confrontación con los derechos colectivos, en tanto que se valora más al individuo que a una colectividad. Medio donde se realiza el poder del pueblo, la asamblea comunitaria, puede ser tan democrático como a la vez antidemocrático, esto dependiendo del nivel de participación de la colectividad.

Por un lado podemos tener que mediante la participación de los habitantes de la comunidad en asamblea se legitiman las decisiones y a sus autoridades, porque

alternativa que les quedaba a los maestros para desarrollar sus propios proyectos, fijando su posición sobre la educación comunitaria en los términos siguientes: *“Frente a la Educación Nacionalista, concebimos la Educación para la Región Mixe, como un proceso; esto es, despertar y desarrollar aptitudes físicas, intelectuales y morales en el medio en que se vive. Es decir, la educación tiene fin práctico; proyectarse hacia las necesidades reales de la gente de la Región, sin menospreciar todas las costumbres que obstaculizan este proceso, sino lo contrario, son medios o instrumentos útiles para fortalecer y estabilizar la educación propiamente de la Región”*.

participan en las votaciones, pero por otro lado, podemos encontrar a los que proponen los candidatos y participan en las discusiones, puede ser siempre un grupo muy selecto de comuneros, por tener una preparación profesional, por ser comerciantes con influencia o simplemente por ser personas con más relaciones con el exterior.

Se observa un factor limitante en el proceso de autogestión comunal, la poca participación de la mujer en las asambleas generales de comuneros, con intervenciones y opiniones, (se observa únicamente la participación de maestras que han dado algún servicio, al igual como las esposas de los comuneros que han tenido cargos mayores), podría afirmarse que existe cierto machismo (obviamente esta situación no es exclusiva de las comunidades indígenas, sino que también existe en el resto de la sociedad).

Los cargos son cada vez más numerosos, lo que empieza a generar un conflicto, a medida que la población va creciendo y necesita de más servicios, pero a la vez necesita más personas que los atiendan, y la forma de cubrir esas necesidades es por medio del sistema de cargos. Se está dando el caso en que los comuneros tienen que hacer otro sistema escalafonario de cargos, uno en el centro, que es la cabecera municipal, y otro en las rancherías, pequeñas comunidades.

En Oaxaca el café se siembra desde hace casi 100 años, los cafetales se ubican a alturas entre los 800 y 1200 msnmm; en años anteriores el cultivo se lograba con poca asistencia técnica y poca productividad. La falta de caminos y de animales de carga provocaba que el café se vendiera como cerezo húmedo y seco, muy poco era vendido en pergamino ya que no se contaba con implementos para despulpar. Los compradores provenían de diversas regiones del estado como Ixtaltepec e Ixtepec, entre otras. El café era intercambiado (en un verdadero trueque) a cambio de ropa, sal, azúcar, cemento y otros productos; obviamente, el cambio era desigual ya que el café de la región es de muy buena calidad; dentro de la comunidad, también se practicaban los préstamos en especie, lo cual representaba una deuda adquirida a cuenta de la producción de café.

En 1973 el gobierno instaló dos instrumentos en el estado de Oaxaca para solucionar o paliar el problema del cacicazgo en la región: el Instituto Mexicano del

Café (INMECAFÉ) y el Banco Nacional de Crédito Rural (BANRURAL). Lo anterior, teóricamente, representó un cambio positivo para la región oaxaqueña, debido a que llegó a ella asistencia técnica, precio de garantía, mayor productividad y créditos.

Los créditos (otorgados en efectivo o como fertilizantes) fueron un punto ciego para los productores ya que enseguida se fueron endeudando; a lo anterior, hay que agregar que a la entrega de café los productores recibían severos castigos por diversos motivos, dentro de algunos argumentos se mencionan los descuentos por entregar café húmedo o manchado. Con todos estos castigos era imposible saldar deudas con el banco, además hay que agregar los altos intereses cobrados.

Debido a la situación anteriormente descrita⁷³, en marzo de 1981, se reunieron un equipo de misioneros de la parroquia de Guienagati y de la Diócesis de Tehuantepec (católicos seguidores de la Teología de la Liberación) para realizar un encuentro con productores de café en la Sierra del Istmo Oaxaqueño⁷⁴, a fin de analizar su situación. Después de 5 días de analizar y platicar el grupo de productores y misioneros encontraron una serie de problemas comunes que aquejaban a la región⁷⁵; entonces se comprometieron a divulgar los razonamientos hechos y la posible solución a la situación. Se propusieron visitar otros pueblos y plantearles la idea de vender a mejor precio su café ya que este es de buena calidad y vale mucho más de lo que les pagaba.

⁷³ Sesia (1990) menciona que los cambios debidos a las influencias internas y externas se encuentran omnipresentes en las comunidades indígenas de Oaxaca y con frecuencia ocurren muy rápidamente. Entre los factores que ponen en peligro la existencia del sistema social, económico y político tradicional se cuentan: el acceso a carreteras, la entrada de nuevos productos, la introducción de un sistema de partidos políticos, la llegada de nuevas sectas religiosas, el alcohol y las drogas, la migración, el concepto de agricultura de exportación, el crecimiento de la población y la deterioración ecológica.

⁷⁴ Almanza (2003), cita a Porter quién señala que los misioneros oaxaqueños "... han establecido relaciones entre la organización y algunas OIA's, lo que ha sido vital para el éxito de UCIRI" (1987, citado por Mace, 1998: 22).

⁷⁵ La mayor parte de los campesinos vivía en chozas miserables, sin ningún tipo de servicio sanitario. La asistencia médica era inexistente; penas había escuelas y el suministro de alimentos era pésimo. Muchos pueblos carecían de agua potable y electricidad. Además, los campesinos vivían con frecuencia en parajes aislados que tenían que recorrer horas a pie antes de llegar a algún camino. El transporte lo dominaban los intermediarios y estaban seriamente endeudados con Banrural.

Un primer resultado de esta reunión se vio cuando un grupo de productores de Guevea de Humboldt y de Santa María Guienagati vendieron más de 35 toneladas de café con una ARIC de Misantla, Veracruz. En este primer intento obtuvieron buenos resultados que los alentó y animó a organizarse de manera más formal. Para la cosecha 1982-1983, ya se habían organizado los productores de 7 comunidades: Guevea de Humboldt, Santa María Guienagati, Santiago Lachiguiri, San José el Paraíso, Santo Domingo Petapa, Guadalupe Guevea y San Pablo Topiltepec. Estas comunidades ya organizadas realizaron diversas reuniones, consultas, asambleas y junto con otras organizaciones formaron la ARIC Nacional (con sede en la Ciudad de México).

El trabajo de acopio y venta de café se inició con tres aldeas; se adquirieron sacos de yute y se alquiló un camión para trasladar parte de la cosecha a una cooperativa cerca del puerto de Veracruz, donde les pagaron 95 centavos de dólar por kilo, muy por arriba de los 25 centavos que pagaban los “coyotes”. Todos los participantes se entusiasmaron con esta acción. Después de la deducción de los gastos y aportación de una parte para formar un fondo de previsión, los campesinos se quedaron con 83 centavos de dólar por kilo, un precio que nunca habían cobrado por su café.

Por iniciativa propia, en 1983, buscó su registro legal en la Secretaría de la Reforma Agraria y se constituyeron como la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI)⁷⁶. Para 2002, UCIRI estaban afiliados 53 pueblos y alrededor de 2,349 familias involucradas activamente en la cooperativa, los socios pertenecen a las etnias zapoteca, mixe, mixteca y chontal.

3.3.3. EL INICIO

La Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI) se formó en 1981, y se constituyó legalmente en 1983. UCIRI está integrada por 57

⁷⁶ Es mejor hablar de “unión” en lugar de “cooperativa”, por no ser los campesinos individuales quienes integran UCIRI, sino sus comunidades. La bandera de UCIRI es la mejora de las condiciones de vida y su libertad. La organización está abierta para todos los auténticos cafecultores y campesinos que quieran vivir honestamente y que quieran organizarse y luchar por el beneficio de sus comunidades. Bajo esta bandera, rápidamente crecieron en número, primero de una organización de tres pueblos a nueve pueblos y no mucho después de 17 pueblos.

comunidades, pero únicamente 12 comunidades agrarias⁷⁷ son socias legales de la unión. Está integrada por campesinos indígenas, cafecultores de la zona centro y Norte del Istmo de Tehuantepec, del estado de Oaxaca, México. Donde habitan indígenas zapotecos y mazatecos; chontales de la zona Sur e indígenas de la zona mixe media y alta y Chatinos de la costa de Oaxaca.



Fig. 19 Mapa del estado de Oaxaca, mostrando las regiones geográficas y cada una de las comunidades miembros de la organización Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI).

La sede⁷⁸ de UCIRI se encuentra en Lachiviza, el primer asentamiento de importancia que se encuentra en la Serranía Juárez desde el valle. Allí se encuentran las oficinas que albergan la administración, una tienda, un puesto médico y un consultorio de odontología, así como un laboratorio de medicina

⁷⁷ Algunas de las comunidades agrarias socias son: Guevea de Humbolt, Santiago Iachivir, Santa María Guienagati, Santo Domingo Petapa, San Juan Coxocan, San Juan Ixchicobi, San Juan Mazatlán, Santiago Quiabicuzos, Santa María Nativitas Ocotlan y otras.

⁷⁸ O el “centro neurálgico”, como la llama Frans.

tradicional⁷⁹. En el mismo sitio se construyó un beneficio (entre los años de 1985 y 1986), al lado se encuentra el almacén que guarda el café para la exportación.

Posteriormente, obtuvieron la licencia de exportación y buscaron empresas u organizaciones para comerciar en condiciones justas. Fue entonces cuando tuvieron los primeros contactos con representantes de organizaciones de Solidaridad en Holanda y Alemania Occidental, los cuales querían comprar directamente el café, a través de canales comerciales alternativos⁸⁰. La idea central era poner a la venta el café en las Tiendas del Mundo de Europa del Oeste, aunque no eran cantidades voluminosas fue un buen comienzo para iniciar con el comercio justo. El siguiente paso fue ampliar el mercado de consumo en Europa, es en este punto donde Nico Roozen juega un papel muy importante ya que las ideas de Roozen y Frans Van der Hoff (asesor de la organización) coincidieron y pronto lanzaron la marca de calidad Max Havelaar.

UCIRI como organización de pequeños productores de café, provocó grandes cambios en la región donde se instaló, estos grandes cambios positivos que dio la organización no fueron vistos con buenos ojos por los “coyotes” (intermediarios de la región); el hecho que UCIRI estableciera su propio servicio de autobuses, a precios mas económicos fue lo que provocó la mayor cólera de los coyotes, ya que tenían monopolizado el transporte desde hacía mucho tiempo. Fueron presa de muchos actos violentos, desde la pinchadura de las llantas de los camiones de UCIRI, hasta la muerte de varios dirigentes de campesinos asesinados por sicarios entre 1985 y 1992; esto hace un total de 37 personas muertas, miembros de la organización, incluyendo aquellas que murieron en accidentes tratando de escapar de los asesinos; desde entonces cada 3 años, UCIRI conmemora a sus muertos⁸¹. A partir de 1992 la violencia disminuyó sustancialmente.

⁷⁹ Elaboran medicamentos a partir de plantas con propiedades medicinales.

⁸⁰ UCIRI logró tener éxito en el extranjero, debido a la presencia de Frans VanderHoff, un sacerdote holandés naturalizado mexicano, socio de UCIRI desde el inicio; quién estableció contactos con organizaciones de comercio alternativo, primero en Holanda (S.O.S.) y Alemania (GEPA) y después en otros países europeos y de América del Norte.

⁸¹ De acuerdo con lo escrito en el libro “*La Aventura del Comercio Justo*” (Van der Hoff y Roozen, 2002).....se lee en voz alta la larga lista con los nombres de los hermanos y hermanas que dieron la vida por nuestra causa. Tras pronunciarse cada nombre, la gente grita ¡presente!, como para indicar que los muertos siguen entre nosotros y que jamás los olvidaremos. Es un ritual de gran importancia;

3.3.3.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

UCIRI es una unión de comunidades donde sus asociados son las mismas comunidades⁸². Cuenta con una organización democrática que incorpora elementos de los sistemas de gobierno indígenas locales, lo cual ha sido un factor

honramos la memoria de los muertos, pero a la vez luchamos por una vida digna para los que estamos vivos. Todos tenemos que morir algún día, pero queremos morir con dignidad.

⁸² La Ley Agraria, en su título cuarto «De las sociedades rurales», establece lo relativo a las figuras organizativas, que son:

- Uniones de ejidos o comunidades, en las que participan dos o más ejidos o comunidades.
- Sociedades de producción rural, con dos o más productores rurales.
- Uniones de sociedades de producción rural, con dos o más sociedades de producción rural.
- Asociaciones rurales de interés colectivo, con dos o más de las siguientes personas: ejidos, comunidades, uniones de ejidos o comunidades, sociedades de producción rural o uniones de sociedades de producción rural. La constitución de estas figuras asociativas se da a partir de las siguientes consideraciones:
 - Se concibe a la organización como un proceso económico–social que desarrollan los núcleos de población agrarios, conjuntando esfuerzos y voluntades para encontrar soluciones a los problemas de los campesinos.
 - Las acciones de organización que emprendan las uniones de ejidos, las SPR, las ARIC y las USPR, no culminan en un tiempo predeterminado, sino que generan cambios dentro de éstas, de manera que se posibilite el diseño, instrumentación, operación y evaluación de proyectos de inversión productiva y social de carácter regional.
 - El proceso organizativo tiende a evitar que en las organizaciones económicas se generen fenómenos de estratificación económico–social entre sus miembros.
 - Se trata de que gradualmente desaparezcan los desequilibrios existentes, a partir de la liberación del potencial productivo de los núcleos de población agrarios, atendiendo a modelos de desarrollo que faciliten la complementariedad de procesos productivos de carácter primario y secundario, así como los relativos a la comercialización.
 - Se considera que las uniones de ejidos o de comunidades, SPR, ARIC y USPR, son instancias organizativas capaces de garantizar la eficiencia de los proyectos de desarrollo, ya que al combinar estrategias económico–sociales integrales, posibilitan una mayor integración del movimiento campesino.
 - Las uniones de ejidos o de comunidades, SPR, ARIC y USPR son instancias de planeación microrregional y regional, ya que tienen funciones de coordinación, concertación y negociación.
 - Los principales medios utilizados por estas organizaciones son los sistemas administrativo y contable, la información y la programación, que en su conjunto conducen a los miembros de la organización al trabajo asociado en las etapas de planeación, ejecución y evaluación del desarrollo.
 - En las uniones y en las asociaciones, el liderazgo y la vía democrática desempeñan un papel importante, ya que facilitan el acceso periódico de sus agremiados a puestos de representación y control, lo que implica la rotación de las responsabilidades. Se requiere que en las organizaciones se den procesos participativos para renovar periódicamente a quienes conforman sus órganos de gobierno, evitando con esto el surgimiento de fenómenos de dominación y subordinación de sus miembros.

Unión de Ejidos y Comunidades, Es la que se constituye con la unión de dos o más ejidos o comunidades, teniendo por objeto coordinar actividades productivas, de asistencia mutua, de comercialización o realizar cualquier otro fin no prohibido por la Ley (artículo 108 de la Ley Agraria, párrafo primero).

Marco legal de las figuras jurídicas para la producción rural Fuente:
<http://www.pa.gob.mx/publica/pa07dc.htm>

clave que ha contribuido a su éxito (FAO, 2002)⁸³. El trabajo organizativo desarrollado en la organización UCIRI está regido por los usos y costumbres, propios de la cultura indígena. La base fundamental está dada por el tequio.

Estas comunidades están representadas por un delegado asignado por cada comunidad por medio del voto directo en las asambleas comunitarias de la organización. Este representante tiene la función de asistir cada fin de mes a una asamblea en la sede de la organización. Se nombra una Mesa Directiva (integrada por presidente, secretario y tesorero) y un Consejo de Vigilancia (los cuales prestan su servicio por un año o dos).

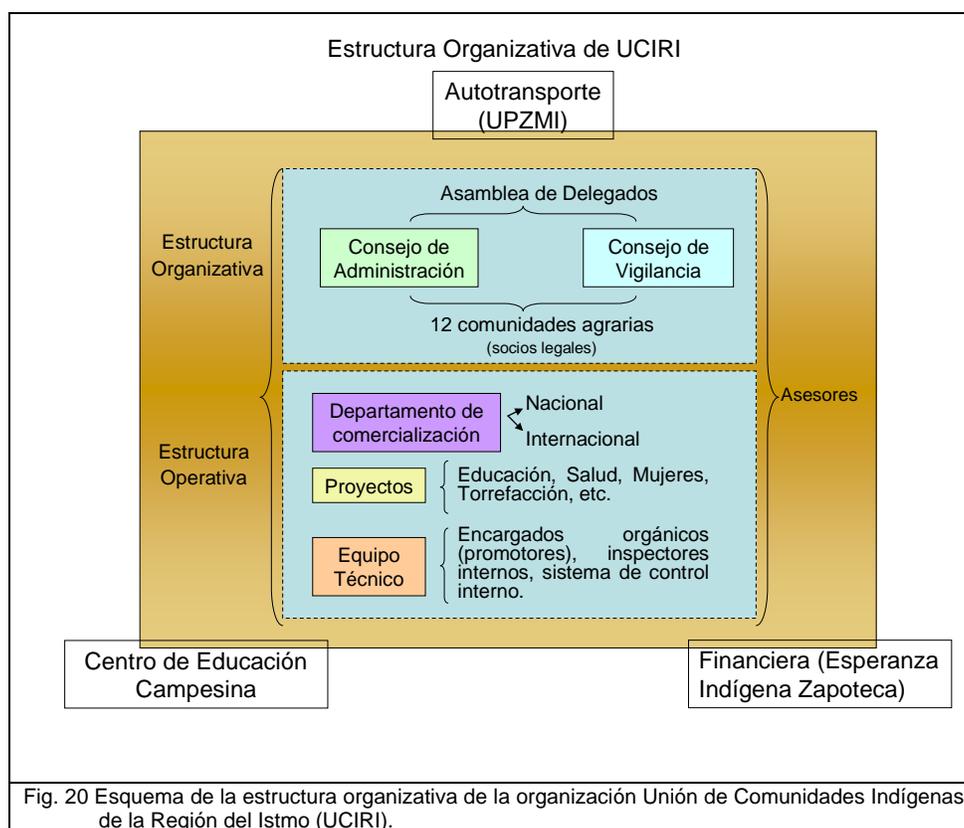


Fig. 20 Esquema de la estructura organizativa de la organización Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI).

⁸³ UCIRI ha sido un ejemplo influyente para otras organizaciones en los estados del sur y sureste de México (Oaxaca, Guerrero, Puebla, y Chiapas) así como para organizaciones de Guatemala y Nicaragua (FAO, 2002). Para el caso de Chiapas, UCIRI brindó apoyo solidario a la cooperativa cafetalera ISMAM (Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla “San Labrador”) en la comercialización de su primer café certificado en 1988 y en la obtención de un contacto (o cliente) para la comercialización de café orgánico. También ayudaron a la Unión de Ejidos de la Selva a establecer lazos con la organización de certificación Max Havelaar (Hernández y Nigh, 1998: 143; Nigh, 1997: 432-433; Harvey, 1998: 193, citados por Almanza, 2003).

Los delegados que participan en la Asamblea Ordinaria⁸⁴, preparan la información recibida y discutida en esta reunión y la llevan por escrito a sus comunidades, donde son discutidas dentro del foro de una asamblea de socios de la comunidad. A la recopilación de la información de la Asamblea ordinaria le llaman “PASOS”⁸⁵. Posteriormente elaboran un “Boletín Informativo” sobre lo tratado en Asamblea mensual, donde se concentra la información discutida y los acuerdos surgidos en la Asamblea; a cada socio le queda una copia de dicho boletín⁸⁶. El delegado, al regresar a su comunidad, reproduce la asamblea con las mesas directivas locales y las familias de los productores activos de UCIRI. A la reunión asisten representantes de las familias (por lo general los jefes de familia, ya sean hombres o mujeres) (Var der Hoff, 1992)⁸⁷.

Actualmente, UCIRI cuenta con 2 mil 349 miembros o familias activas de las 53 comunidades que componen la organización (com. per. Luis Martínez)⁸⁸. Algo que es importante mencionar es que, no todos los socios pertenecen a la misma religión; algunos son católicos, otros evangélicos, pero se encuentran reunidos en esta organización para trabajar y luchar juntos respetándose mutuamente⁸⁹. Todos los miembros son propietarios de tierras comunales. En la sierra no se conoce la propiedad privada de las tierras⁹⁰.

Al interior de las comunidades de UCIRI también hay mesas directivas encargadas de organizar asambleas mensuales comunitarias, de revisar el cumplimiento de acuerdos de las asambleas generales, de llevar las finanzas de la organización y

⁸⁴ Los días 29 y 30 de cada mes en Lachivizá, Sta Maria Guienagati, Oaxaca, México, donde se encuentran las instalaciones de la organización.

⁸⁵ Porque de acuerdo con su percepción estos son los pasos de su caminar.

⁸⁶ Es obligación de los socios, delegados y comités participar en las diversas reuniones y asambleas. El hecho de no participar, sin justificación alguna, es causa de una sanción, ya sea en forma de multa o un día de tequio, (o como lo decida la comunidad).

⁸⁷ VanderHoff, Francisco. 1992. Organizar la Esperanza (Tesis para obtener el grado de doctor). Universidad Católica de Nimega, Uitgeversmaatschappij J.H. Kok, Kampen.

⁸⁸ Ing. Luis Martínez, encargado del área de control interno y certificación de la organización.

⁸⁹ Lo anterior lo podemos entender a través de las palabras que Todos tenemos fe en el mismo dios Padre, la misma Biblia, Palabra de Dios que muchos en grupos estudiamos y celebramos nuestra fe con muchas costumbres, aunque en templos diferentes. No queremos hacer líos entre hermanos, hijos del mismo Dios Padre, no queremos dejarnos dividir como pueblo así poco a poco, nos entenderemos mejor y nos uniremos más.

⁹⁰ Por esta razón, la estructura de la organización guarda más relación con la tradicional forma de organización de las comunidades indígenas. Ancestralmente, la comunidad representa el núcleo principal; más importante que el individuo es la comunidad de la que forma parte.

de otras actividades. Cuenta con un consejo de administración central, responsable de ejecutar los acuerdos de la asamblea. El consejo de administración está integrado por tres personas: un presidente, un secretario y un tesorero. También cuenta con un consejo de vigilancia.

En las oficinas centrales de UCIRI hay un Consejo de Administración integrado por cuatro personas, un Consejo de Vigilancia también integrado de cuatro personas, con sus respectivos suplentes y además cuenta con delegados de los diferentes pueblos. Tanto el Consejo de Administración como el de Vigilancia y los delegados oficiales son nombrados para dichos cargos por un período de tres años.

Cada tres años, los socios activos de UCIRI, eligen mediante voto directo y a la vista de todos los integrantes de la asamblea a los nuevos integrantes del consejo de administración y del consejo de vigilancia. Para los socios de UCIRI, ocupar cargos importantes en la Unión no implica la obtención de algún ingreso extra; esta labor se asume como un servicio del productor en beneficio de su organización.

Existe la delegación de funciones en comités de vigilancia y ejecución de diversos proyectos como transporte, fondo de ahorro y crédito, salud, agricultura orgánica, molino, trabajo común organizado, inspección interna y otros.

En la Asamblea de Delegados se nombran los Comités Centrales para desempeñarse en las diferentes áreas de trabajo que tiene la organización, como son : Salud, Educación, Trabajo Común Organizado (T.C.O.)⁹¹, Cultivo orgánico, Centro de Educación Campesina (CEC), Transporte (UPZMI SCL), Ferretería (Lachinavani SA de CV), Proyecto de Mermeladas, Proyecto de las Mujeres, Proyecto de Asistencia Técnica, Fondo de Ahorro y Crédito (FAC), Confeccionadora (Xhiiña Guidxi SCL), y el Comité de Comercialización (Nacional e Internacional), etc. Los anteriores comités en coordinación con el Consejo de

⁹¹ El tequio es un sistema de trabajo comunitario voluntario desempeñado por toda la población para realizar proyectos colectivos, tales como el acceso al agua potable, la construcción de escuelas u otras actividades. Usos y Costumbres es el nombre del sistema político presente en la mayoría de las comunidades indígenas. Los delegados municipales y otros representantes de la población se eligen por consenso en las asambleas, en las que participa un miembro de cada familia, tradicionalmente el jefe de familia. Se trata de un sistema sin partidos políticos que enfatiza la equidad de las responsabilidades de cada miembro de la población y el bienestar de la colectividad.

Administración vigilan el desempeño general de las actividades e informan a la Asamblea General los avances y problemas.

☞ **Centro de Educación Campesina**

En diciembre de 1985 iniciaron éste Centro en el Curato del templo de San José el Paraíso; la comunidad donó un terreno de seis hectáreas. En el Centro de Educación se construyeron aulas, salones y dormitorios para los alumnos y formadores.



En 1986, UCIRI estableció su propia escuela de agricultura, sin apoyo del gobierno mexicano. Es un internado para unos 25 alumnos (alrededor de 25 hombres y mujeres jóvenes) que se inscriben a los cursos del *Centro de Educación Campesina* (CEC); después de un año en el plantel, regresan a sus

comunidades para compartir los conocimientos adquiridos, mediante su servicios en las comunidades.

El programa del Centro está basado en las realidades de la vida del campo. Aprenden a comprender mejor el ambiente montañoso, la vegetación, los tipos de suelo y la vida animal. Además, estudian métodos de agricultura sustentable que pueden aplicar no sólo a la producción de café, sino también a otros cultivos, así como métodos de producción de ganado, peces, aves y abejas, para enriquecer la dieta familiar. Otro de los grandes logros de este Centro es que se ha constituido en semillero de campesinos mejor preparados y con la firme convicción de luchar por una vida más digna. Con frecuencia, son estos estudiantes quienes, al regresar a sus pueblos, desempeñarán el papel de técnicos sobre agricultura orgánica.

☞ **Clínica**

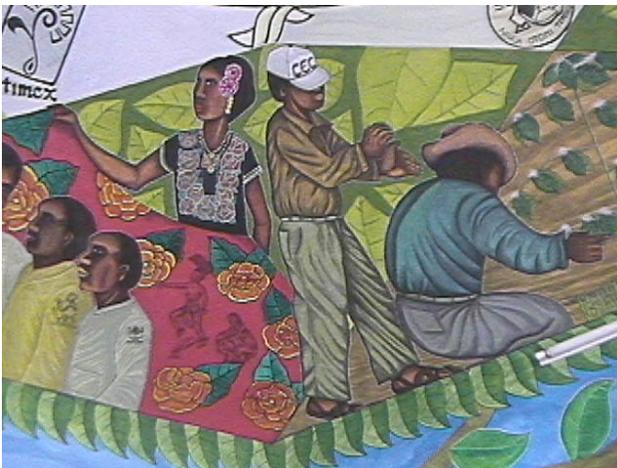


UCIRI estableció una Casa de Salud que cuenta con un doctor y promotores de salud o voluntarios que trabajan en la prevención de enfermedades. La Casa de Salud ofrece talleres de formación sobre el uso de los recursos naturales locales. Por ejemplo, los participantes aprenden cómo mejorar y balancear

su dieta, cómo lograr una mejor higiene general y cómo reconocer y utilizar plantas medicinales locales.

Los promotores de salud son mujeres y hombres de las comunidades de UCIRI que muestran un interés particular por la salud y que reciben una formación continua por parte del médico del centro. Donan su tiempo a fin de promover el cuidado de la salud entre todos los miembros de su comunidad, sean o no miembros activos de UCIRI. Otro de los aspectos que cubre la Casa de Salud con el apoyo de instituciones como la Universidad Autónoma Metropolitana es el servicio odontológico.

☞ Trabajo Colectivo



El Trabajo común organizado se inició para enfrentar los problemas económicos regionales y ha permitido frenar el monopolio de los intermediarios sobre el transporte, los créditos con intereses elevados y los altos precios de las tiendas locales. Parte del financiamiento inicial para estos proyectos provino

de organizaciones solidarias canadienses y holandesas. Aunado al apoyo ofrecido por las organizaciones de Comercio Justo (el sobreprecio obtenido por la venta de

café o el premio social), este dinero ha permitido a UCIRI ofrecer créditos a bajas tasas de interés para las comunidades que desean desarrollar diversos proyectos. Uno de estos proyectos consistió en la compra de varios camiones y autobuses para proporcionar un sistema de transporte en la sierra que ofrezca acceso a las comunidades alejadas. Así nació la cooperativa de transporte UPZMI.



En algunas comunidades se han abierto tiendas cooperativas. Las compras colectivas han permitido que las tiendas logren economías de escala importantes que, a su vez, permiten ofrecer productos a menor precio y acabar con los monopolios que mantenía la elite local; sirven como un regulador de precios, sobre

todo después de la desaparición de la Comisión Nacional de Subsistencias Populares (Conasupo) y la desincorporación de su entidad distribuidora, Diconsa, que constituían el último reducto de apoyo del gobierno federal a comunidades marginadas. Sin embargo, el resultado más importante de estas tiendas cooperativas es que proporcionan a los agricultores de la región un mejor acceso a los alimentos, a precios competitivos.

En varias comunidades se instaló un molino de maíz colectivo para la preparación de masa para tortillas, facilitando así el trabajo cotidiano de las mujeres. Los proyectos de horticultura que se pusieron en marcha para mejorar la nutrición de las familias ofrecen, hasta ahora, resultados modestos; esto se debe, al parecer, a la falta de conocimientos técnicos, semillas, tiempo y otros recursos.

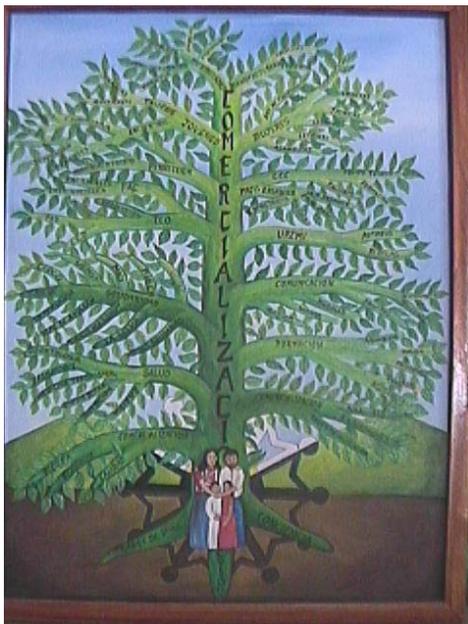
UCIRI ofrece talleres prácticos sobre una gran variedad de temas, desde la fabricación de letrinas secas o estufas que consumen menos combustible, hasta cursos de preparación de alimentos saludables. La mayoría de los proyectos de UCIRI se realizan a escala comunitaria, partiendo de técnicas simples y con materiales locales. Los beneficios de estos proyectos son patentes a través de toda la comunidad y no solamente entre los miembros activos de UCIRI.

☞ **Proyectos de Desarrollo Integral**

En estos últimos tres años (de 1998 a 2001), la organización ha instrumentado dos nuevos proyectos; uno de ellos es la planta confeccionadora de ropa, ubicada en la ciudad de Ixtepec (financiada con el apoyo de préstamos a bajas tasas de interés del Fondo Nacional para Empresas Sociales (FONAES) y del banco holandés Rabobank). Su instalación obedeció a la necesidad de frenar la migración de los jóvenes y mujeres de las diversas comunidades que integran UCIRI. Esta planta generó más de 120 nuevos empleos directos.

El otro proyecto es la elaboración de mermeladas orgánicas. Durante los tres últimos años se ha fomentado la introducción de nuevos cultivos como zarzamora, frambuesa y maracuyá, para la elaboración de mermeladas orgánicas, además de aprovechar las frutas de la región como la guanábana, el mamey, el plátano y otras que ya se cultivan como parte de la sombra de los cafetales orgánicos.

3.3.3.2. Cosmovisión de UCIRI



Debido a su origen multi-étnico y pluricultural UCIRI presenta una cosmovisión indígena muy particular, que refleja a través de diversos elementos presentes en la organización. Presenta una serie de elementos que están estrechamente relacionados con la naturaleza y la religión. Los principios y valores⁹² que rigen el comportamiento de UCIRI desde su origen tienen una amplia influencia de creencias religiosas. De manera general, Oaxaca como un estado multiétnico y

⁹² Mucho del discurso de los socios de la organización se puede apreciar en las expresiones siguientes, (tomadas de un documento redactado después de una reunión de socios):Organizarnos cada vez mejor, tomando mayor conciencia con nuestras luchas y prácticas, de lo que podemos y tenemos que hacer. No somos miserables, pero sí somos pobres, humanos que defendemos nuestra dignidad y tenemos esperanza y fe en nosotros mismos, porque creemos en el Dios de Jesucristo que nos da la fuerza, la luz, el calor, el agua, las frutas y todas las cosas de la tierra que necesitamos. Y la solidaridad y el cariño que sembramos en la montaña es la solidaridad y el cariño que Dios Padre nos tiene.

pluricultural presenta diversas manifestaciones tanto en el terreno religioso como cultural.



Su estructura interna es simbolizada por un árbol. Las familias se representan por las raíces, los delegados electos por cada comunidad por el tronco y el trabajo y los proyectos de la unión por las ramas. Los frutos producidos corresponden al fruto de su trabajo (Equal Exchange, 2002).

A continuación se mencionarán algunos de los aspectos o elementos y las consideraciones propias de los integrantes de la organización.

☞ “La Madre Tierra”. Pretenden defender y mantener fértil la madre tierra; debido a lo cual no utilizan fertilizantes químicos; de acuerdo con su percepción si la tierra está bien cuidada no los necesita para nada. Para mejorar el suelo y las plantas implementan diversos programas como son: el abono orgánico, la composta, resepas, terrazas, siembra de leguminosas y la poda a tiempo de las plantas y árboles de sombra.



☞ “El Trabajo y sus Frutos”. Se proponen vender el café que producen al exterior



directamente o a cooperativas en la región. No dependen totalmente del café, en principio se plantearon no sembrar más café sino mejorar los cafetales que ya tenían, además como complemento de su actividad y

para autoconsumo siembran maíz, frijol, verduras y frutales como la zarzamora, maraquilla, etc. Desarrollaron una iniciativa que consiste en establecer tiendas. La más grande se encuentra establecida en Lachiviza y vende una serie de artículos de primera necesidad como aceite, azúcar, galletas, algunos granos, shampoo, sandalias, botas, jabón, pantalones de mezclilla, etc. Garantizan sus precios bajos, comprando directamente de las fábricas. También ha establecido tiendas más pequeñas en las comunidades principales de la sierra.

También producen mermeladas, para romper la dependencia del café, poseen una fábrica que cuenta con instalaciones modernas, donde se producen jugos naturales y mermeladas para el mercado nacional e internacional. El proceso de producción cuenta con certificado ecológico.

Otra iniciativa es la fábrica de confección de ropa en la ciudad de Ixtepece, que generó empleo para numerosos indígenas jóvenes que no encuentran trabajo en la región y a la vez disminuyó la migración de los jóvenes⁹³. Constituyó una alternativa, ofreciendo a los jóvenes un trabajo decente, bien remunerado y cerca de casa.

UCIRI administra también una especie de banco de crédito para sus miembros, cuenta con un patrimonio de un millón y medio de dólares americanos. Se pueden guardar los ahorros o pedir un préstamo a una tasa de interés de 12%⁹⁴.



☞ “La Salud”. UCIRI trabaja bajo el principio de que se están sanos pueden trabajar mejor y están alegres con menos preocupaciones. Para lograr este objetivo, promueven el consumo de frutas y verduras entre

⁹³ En años pasados muchos indígenas jóvenes migraron por no encontrar suficiente trabajo en las propiedades de sus padres. Con la esperanza de un mejor futuro se iban a las grandes ciudades o a los Estados Unidos. Al cabo de unos años regresaban pero se les hacía difícil rehacer su existencia en las montañas. Además está el caso de los jóvenes que salían a prestar servicio militar, se enganchaban con las drogas y les era muy difícil reintegrarse a sus localidades. Algunos de estos jóvenes formaron bandas de asaltantes de caminos que operaban en la montaña.

⁹⁴ Los préstamos por razones de enfermedad no pagan ningún interés.

sus socios así como el rescate del uso de plantas con propiedades medicinales, promueven intensamente además la limpieza de sus viviendas. Han desarrollado un proyecto (iniciativa), para impedir que los ancestrales conocimientos indígenas sobre hierbas y plantas lleguen a perderse. Los conocimientos se pasaban de padres a hijos por generaciones, sin escribirse; con este proyecto están intentando sistematizar aquel saber tradicional. Producen medicamentos seguros y más económicos.

☞ “Casa Digna y Humana”. El mayor deseo de los productores socios es tener una casa digna para ellos y sus hijos, que incluya cocinas con su estufa Lorena, un buen baño (letrina seca), cuartos cómodos y patio de secado. Además promuevan la introducción de energía eléctrica, agua potable y vías de comunicación (camino de terracería y/o carreteras).

☞ “Cultura y Sabiduría”. Mantener la cultura local, regional y estatal; además de valorar las costumbres y principios de sus antepasados, sobre todo animando a sus compañeros a que hablen su propia lengua indígena (que no la olviden o avergüencen de ella).

3.3.3.3. Reglas Básicas de UCIRI

A continuación se presentan textualmente las reglas que rigen a la organización UCIRI, las cuales se presentan en su obra: “Organizar la Esperanza: Teología Campesina” (Vander Hoff, 1986)⁹⁵:

1. Que seamos socios activos que luchemos solidariamente todos en todo. No queremos oportunistas o socios que no quieran trabajar por la organización.
2. Que seamos honestos en nuestras cuentas y trabajos. No queremos “coyotes ni coyotitos”. Por eso luchamos también contra las plagas de la siembra de marihuana y la ingestión de embriagantes que nos dejan tontos.

⁹⁵ VanderHoff B., F. 1986. Organizar la esperanza. Teología campesina. Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo. Centro de Estudios Ecueménicos, A.C. México D. F, pp. 39-40.

3. Queremos luchar por el bien de todos y de nuestras comunidades, sin diferencia de religión ni raza.
4. Tenemos que participar siempre y en pleno juicio en las reuniones y asambleas.
5. No lucharemos solamente por mejorar el precio de nuestro producto principal, el café. Sabemos muy bien que la felicidad y la libertad no se pueden comprar y tampoco están en venta. La salud, la casa, la bodega, los fondos en común, la escuela, la familia, nuestras lenguas, las costumbres y fiestas del pueblo son para nosotros de igual importancia.
6. Nuestra organización está abierta para todos los grupos organizados que luchen por el mismo fin.
7. Queremos mantener nuestro orgullo como habitantes ancestrales de nuestra región, con nuestra lengua, con nuestras costumbres buenas. Sabemos muy bien que con los nuevos trabajos y quehaceres nuestra cultura está cambiando también. Pero no queremos caer en la trampa de perdernos en cosas extrañas que no nos favorecen, como la cultura de los ricos y los que nos tratan de explotar y oprimir.
8. Tenemos que tomar más conciencia de nuestra situación de miseria y pobreza impuesta sobre nosotros. Dios Padre no quiere esta miseria y tampoco nuestros hijos. Por eso debemos estudiar, platicar y discutir el por qué de todo eso.
9. Es importante que nos mantengamos cada vez más y mejor informados. Estudiar y leer es ya algo, pero lo más importante es aprender juntos de los pasos que estamos dando. ¡Caminando se hace camino al andar!
10. Luchar juntos es para nosotros un estilo de vida; no vamos a lograr todo, pero poco a poco, con perseverancia, con paciencia, con ánimo y fe lograremos lo que necesitamos y deseamos. ¡Y ya descubrimos que sí podemos! Descubrimos que el dicho “¡no podemos!” no es cierto. Sabemos que hay trabas y obstáculos, piedras grandes y chicas en el camino. Juntos las quitaremos. El desánimo, el engaño, el mal trato, las difamaciones y los chismes falsos son piedras que nuestros enemigos nos

ponen. Y enemigos del pueblo sí hay: acaparadores, caciques, técnicos chafas (que no dominan bien su técnica y por lo mismo no dan buen aporte, aunque se dicen “profesionales”), políticos corruptos que buscan su propio provecho en vez del bien del pueblo.

3.3.3.4. Comercialización del Café de UCIRI

UCIRI produce café certificado orgánico y Comercio Justo. Desde 1985 UCIRI obtiene el permiso de exportación y con esto se convirtió en la primera organización independiente en lograrlo. La cosecha 86/87 fue la primera actividad de exportación. El café de esta cosecha se vendió directamente a Simón Levelt de Holanda y GEPA en Alemania. Posterior a este inicio comercial se empezó a desarrollar un mercado alternativo con consumidores solidarios (mercado Max Havelaar, Transfair). Este mercado poco a poco, ha colocado el café en Alemania, Holanda, Suiza, Suecia, Italia, Francia, Austria, Japón, Canadá y EEUU.

Para vender a mejores precios el café en el mercado nacional formaron, junto con otras organizaciones, la comercializadora Agromercados, proyecto con el cual apoyan el Mercado Justo de México. Posteriormente tuvieron contacto con ATOs (Alterenative Trade Organizations), quienes fueron los primeros mercados Justos, y SOS Wereldhandel (en Holanda, después renombrado en FairTrade Holanda) que fue uno de las primeras iniciativas, quienes en sus inicios solo compraban artesanías.

GEPA (Alemania) fue el segundo importador importante con quién iniciaron relaciones mediante un contacto casual en 1985⁹⁶. Para 1986 realizaron los primeros contratos para exportar directamente 4000 sacos de café. En esta misma visita llegó un agrónomo de origen holandés, que trabajaba en una institución alemana promoviendo la agricultura orgánica; se quedó unas semanas visitando varias comunidades y cafetales de la organización y al finalizar la visita concluyó que la producción de café de los productores fue orgánico por negligencia.

⁹⁶ Fue una visita de sorpresa de algunos miembros de GEPA (un ATO) y el representante de la firma Simon Levelt (Hans Levelt, el dueño de la Empresa familiar).

Este comentario animó a los socios de las organizaciones y fue así como comenzaron a implementar nuevas técnicas en los cafetales para producir café orgánico. Les hizo el contacto con una certificadora alemana (Naturland) para que iniciaran su proceso de inspección para certificar orgánico su café.

En 1987 cuatro socios de UCIRI fueron invitados por una ONG denominada Solidaridad (en Holanda) a promover el café orgánico de su organización. En esta promoción se dieron cuenta de lo restringido que era el acceso al mercado alternativo; pronto pesaron en ampliar este mercado. Como idea inicial se reunieron para discutir esta idea y fue así como formaron un pequeño equipo (el jefe de Solidaridad, Niko Roozen y el asesor de UCIRI, Francisco Van der Hoff) para investigar las posibilidades de promover la ampliación del mercado alternativos. El resultado de esto fue la formación de la entidad Max Havelaar en Holanda (en 1989) como primera iniciativa.

Actualmente exportan a los siguientes países:

Cuadro 3.4. Organizaciones y empresas internacionales con las que UCIRI tiene relaciones comerciales.	
EMPRESA/ORGANIZACIÓN	PAÍS
GEPA	ALEMANIA
SCHIMMER	ALEMANIA
EZA	AUSTRIA
ROMBOOTS	BELGICA
JUST US! COFFEE ROASTERS COOP	CANADA
URTEKRAM	DINAMARCA
ALTERNATIVOS	ESPAÑA
VIKING	FINLANDA
MALONGO	FRANCIA
CARREFOUR	FRANCIA
LOBODIS	FRANCIA
A. VAN WEELY	HOLANDA
NEUTEBOOM	HOLANDA
SIMON LEVELT	HOLANDA
TIKTAK	HOLANDA
DRIE MOLLEN	HOLANDA

JAVA	IRLANDA
COIND	ITALIA
CTM ALTROMERCATO	ITALIA
WAKACHAIA	JAPON
SACKEUS AB	SUECIA (UCIRI es accionista de esta empresa)
COOP	SUIZA
BERTCHI	SUIZA
TREUBLE	SUIZA
MIGROS	SUIZA
CLARO	SUIZA
MAGASIN DU MONDE	SUIZA
TREUBLE	SUIZA
EQUAL EXCHANGE	EEUU
COOPERATIVE COFFEE	EEUU
CAFE CAMPESINO	EEUU

Los clientes a los que se entrega café están satisfechos con la calidad orgánica entregada y la constancia de la producción. Desde 1991 empezaron a exportar café orgánico soluble (procesado en México), principalmente a Italia, Suiza, Japón, Bélgica, etc. y al mercado Nacional. El café que se exporta es orgánico verde prima lavado calidad exportación Europea.

UCIRI considera que los principales logros de su forma de organización son: 1) la habilidad y experiencia para exportar, hacer contratos y ofrecer café a una amplia gama de clientes a nivel nacional, y vender a mejores precios a través del mundo por medio del mercado del Comercio Justo; 2) la construcción de infraestructura como tostadoras, almacenes, transporte, tiendas de abasto, servicios de salud, y la capacitación de campesinos jóvenes en tecnologías orgánicas; 3) la creación de redes de organizaciones de pequeños productores independientes; d) el establecimiento de un fondo de solidaridad cooperativo para la adquisición de bienes de consumo y equipo; y 4) la provisión de apoyo para crédito (Van der Hoff y Galván, 1998: 135-136; citados por Almanza, 2003).

Cabe mencionar que contribuyen con apoyo solidarios a otras organizaciones sociales de otros estados como Chiapas, Guerrero, Oaxaca, Veracruz y Puebla,

debido a la capacidad desarrollada en la comercialización como organización social.

Actualmente, junto con otras organizaciones como son CEPCO, Majomut, ANEC, entre otras, han constituido Agromercados, que es la integradora que ofrece el café de UCIRI al mercado nacional. Recientemente puso a la venta la marca de café "Fértil"®, que es una de las marcas en donde se puede encontrar el café de UCIRI.

UCIRI es considerado por algunos, como el primer grupo de campesinos en exportar café a través del modelo del Comercio Justo en el mundo (Equal Exchange, 2002). Se considera que han alcanzado la capitalización propia y una de los principales metas de los movimientos campesinos mexicanos: la apropiación del proceso productivo, lo que ha dado por resultado la autosuficiencia (Norget, 1997: 10).

3.3.4. Conclusión

De acuerdo con el análisis teórico realizado en párrafos anteriores, y con base al tipo de organización y a la estructura organizativa que posee UCIRI, se considera como una organización mimética, debido a que ha empleado muchas estrategias "adaptativas" para sobrevivir como organización. Dentro de las estrategias vistas anteriormente, resalta el proceso de certificación al cual se ha sometido para diferenciar la producción de su café. Estructural y organizativamente han desarrollado una gran capacidad de gestión, similar a la que poseen las empresas transnacionales o multinacionales (con uso de tecnología que les permite realizar la comercialización de su producto en tiempo real), con respecto a lo anterior no se debe olvidar que UCIRI es una organización de campesinos indígenas productores de café, proveniente de un estado pluriétnico y multicultural, con alto grado de marginación y en extrema pobreza. Se considera como organización mimética porque imita a una gran empresa (aunque económica y técnicamente lo es), maneja un capital financiero que la convierte en una organización autosustentable, opera grandes volúmenes comerciales de café, tiene la capacidad de tratar a sus clientes; su base social apoyada en un cuerpo técnico se

ha involucrado en el complicado sistema de certificación de la calidad de su producto. Funciona como una organización en red, empleando los adelantos tecnológicos en comunicación como Internet, se comunica con sus clientes (compradores) en tiempo real, hace uso de los mercados de futuro, vende su producto cotizado en la bolsa de valores de Nueva York, funciona como una mega empresa. Además tiene una alta capacidad de gestión al interior de la misma. Posee una visión empresarial bien definida, el hecho de poder hacer fluir la información de todo el proceso de certificación a cada uno de los productores que integran las comunidades socias da cuenta de ello.

Hay que destacar las habilidades y destrezas adquiridas y ejercidas por la organización, las cuales están directamente relacionadas y sujetas a las relaciones interpersonales y actores específicos dentro de ellas mismas, lo cual plantea la necesidad de fortalecer la traslocación de los conocimientos empresariales a cada miembro de la base social.

3.3.5. Bibliografía

- Allport, F.H. 1962. A Structuronomic Conception of Behavior: Individual and Collective. I. Structural Theory and the Master Problem of Social Psychology. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. 64, pp. 3-30
- Allport, F.H. 1967. A Theory of Enestrucence (Event Structure Theory): Report of Progress. *American Psychologist*. 22, pp. 1-24
- Allport, F.H. 1954. The structuring of events: Outline of general systems theory with applications to psychology. *Psychological Review*, 61, pp. 281-303.
- Almanza Alcalde, Horacio. 2003. La Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI). [www.Vinculando.org](http://www.vinculando.org) / 2003 – 2006. Fuente: http://www.vinculando.org/comerciojusto/mst_comercio_justo/uciri.htm
- Argyris, C. 1957. *Personality and organization*. NewYork: Harper.
- Barba Álvarez, Antonio y Solís Pérez Pedro, (1997) *Cultura en las Organizaciones*.
- Barnard Chester I. 1948. *Organization and management*; Cambridge: Harvard University Press.
- Barnard, C.I. 1959. *Las funciones de los elementos dirigentes*. Madrid: C.E.C.

- Barnet, Richard J. y Cananagh John (1994), *Global Dreams: Imperial Corporations and the New World Order*, TouchStone, New York, 29-49 pp.
- Bertalanffy, Von Ludwig; *Teoría General de sistemas*. F. C. E.; México, 1968.
- Blasco Ricardo D. 2000. *Psicología de las Organizaciones*. Universidad de Barcelona. Departamento de Psicología Social. Fuente: <http://www.ub.es/dppss/rblascor/DOORred.htm>
- Boulding, K.E. 1956. General systems theory: The skeleton of science. *General systems year book of the Society for de Advancement of General Systems theory*. Tomo 1, pp.. 11-17.
- Castells, Manuel. 1999. *La era de la información; El poder de la identidad*, Vol. II,
- Castrejón Mendoza, Dora Luz. 2004. "El Desarrollo Organizacional" Una visión para el cambio. Fuente: <http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/C/Castrejon%20Dora-Vision%20cambio.htm>
- Chapple, E.D. y Sayles, L.R. 1961. *The measure of management*. New York: McMillan.
- De Freitas Vidalina, Orlando Vilorio, Guillermo Alvarez, Walter Blanco. 1999. Factores tecnológicos que inciden en la adopción de las herramientas CASE en las organizaciones venezolanas. 2 Technological factors affecting the CASE tools adoption in Venezuelan enterprises. *Espacios*. Vol. 20 (2) 1.999. Fuente: <http://www.revistaespacios.com/a99v20n02/31992002.html>
- Etzioni, Amitai. (1964). *Modern organizations*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Etzioni, Amitai. 1975. *A comparative analysis of complex organizations*. New York: Free Press. 2a ed.
- Florida, Richard and Kenney, Martín. 1991. Transplanted Organizations: The transfer of Japanese industrial organization to the US, en: *American Sociological Review*, Vol. 56, (June: 381-398 pp.)
- Friedmann, G. 1971. El objeto de la sociología del trabajo. En G. Friedman y Naville (Eds.). *Tratado de sociología del trabajo*. México: FCE.
- García Canclini Néstor. 1990. *Culturas Híbridas*, Ed. Grijalbo, México, 282 pp.

- Hall, Richard H. 1996. Organizaciones estructura, proceso y resultados; Prentice Hall Internacional. España
- Hersey, P., Blanchard, K. y Johnson, D. 1998. Administración del comportamiento organizacional: liderazgo situacional (7ª ed). México: Prentice Hall Inc.
- Heydebrand, Wolf V. (1989) New Organizational Forms en Work and Occupations, Vol. 16, Número 3, 323-357 pp.
- Hofstede Geert (1984), Cultural Consequences. International Differences in Work Related Values, Ed. Sage, Beverly, Hills, Estados Unidos.
- Kast, Fremont E. y Rosenzweig, James. 1996. Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y de contingencia (4ª ed.). México: Editorial Trillas.
- Kast, Fremont E. y Rosenzweig James;. 1983. Administración en las organizaciones; McGraw Hill; México,.
- Katz, D. y Kahn, R.L. 1951. Human organization and worker motivation. *Industrial production: Industrial Relations Research Assotiation*, 7, pp. 146-171.
- Katz, D. y Kahn, R.L. 1978. *The social psychology of organizations*. New York: Wiley. 2a ed. rev. (Trad. México: Trillas, 1977).
- Lawrence, P.R. y Lorsch, J.W. 1969. *Organization and environment*. Boston: Harvard Business School, Division of Research. 2a ed. (Trad. en Labor, 1975).
- Leibenstein, H. 1960. *Economic theory and organizational analysis*. New York: Harper.
- Levitt, T. 1983. The Globalizations of Markets, Harvard Bussiness Review, Junio de 1983.
- March, J.G. y Simon, H.A. 1958. *Organizations*. New York: Wiley.
- March, J.G. y Simon, H.A. 1977. *Teoría de la organización*. Barcelona: Ariel.
- Maslow, A. 1954. A theory of human motivation. *Psychological Review.*, 50, pp. 370-396.
- Mateu, M. 1984. La nueva organización del trabajo. Alternativas empresariales desde una óptica psicosociológica. Barcelona: Hispano Europea.

- Mayntz, Renate. (1972). *Sociología de la organización*. Madrid: Alianza Universidad. España, 1972.
- Mintzberg, Henry. 1991. "The Structuring of organizations", Prentice Hall.
- Montaño Hirose, Luis. 1993. "La Modernidad Organizacional. Una proximidad al Estudio de las Realidades Locales", en: Estrategias Organizacionales, No. 11, UAM-I, México, 11- 31 pp.
- Montaño Hirose, Luís. 2001. "Estrategias Empresariales de modernización frente al proceso de globalización económica", en: Gestión y Políticas Publicas, Vol. XI, No. 1, primer semestre de 2002, CIDE, México, 67-83 pp.
- Mooney, J.D. (1947). *The principles of organization*. New York: Harper.
- Parsons, T. 1960. *Structure and processes in modern societies*. Glencoe, Ill.: Free Press.
- Peiro, J.M. 1983. *Psicología de la organización*. Madrid: UNED.
- Perrow, Charles (1982). *Análisis de las Organizaciones*, Ed. CECSA, México, 261 pp.
- Perrow, Charles (1990). *Sociología de las Organizaciones*, McGraw Hill, Madrid, 30- 55 pp.
- Pfiffner y Sherwood. 1961. *Organización administrativa*. M,xico: Herrero Hnos.
- Porter, L.W., Lawler, E.E. y Hackman, R. (1975). *Behavior in Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Powell, Walter W y Dimaggio, Paul J. 1999. El nuevo institucionalismo en el análisis
- Presthus, R.V. 1962. *The organizational society*. NewYork:
- Pugh, D.S. 1966. Modern organization theory: A psychological and sociological study. *Psychological Bulletin*, 66, pp. 235-251.
- Quijano, S. 1985. *Un enfoque sistémico para la selección de personal*. Barcelona: Ediciones Universidad. Temas de Psicología. n. 9.
- Quijano, S. 1987. *Introducción a la Psicología de las organizaciones*. Barcelona: PPU.
- Robbins, S. 2004. *Comportamiento organizacional* (10ª ed.). México.

- Scott, W.R. 1964. Theory of organizations. En: R.E.L. Faris (Ed.). *Handbook of modern sociology*. Chicago: Rand McNally.
- Sesia, Paola. 1990. Salud y Enfermedad en Oaxaca. *América Indígena* 50(2), 1990, pp. 291-308.
- Sills, D.L. 1957. *The volunteers*. Glencoe, Ill.: Free Press.
- Silverman, D. 1970. *The theory of organization*. London: Heinemann.
- Simon, H.A. 1952. Comments on the theory of organization. *American Political Science Review*, Diciembre.
- Simon, H.A. 1964. On the concept of organizational goal. *Administrative Science Quarterly*, 9, pp. 1-22.
- Thompson, J.D. 1967. *Organizations in action*. New York: McGraw-Hill.
- Touraine, Alan. 1997. *¿Podremos vivir juntos?*, Fondo de Cultura Económica, México, 327 pp.
- Varela, J.A. 1981. La tecnología social. En G. Marin (Ed.). *La psicología social en Latinoamérica*. México: Trillas. vol. 2. pp. 139-163.
- Von Bertalanfy, L. (1956). General systems theory. En *General systems yearbook of the Society for General Systems Theory*. pp. 1-10.
- Waridel Laure. 2001. "Un café por la causa: Hacia un Comercio Justo". Editorial Équiterre, Acción Cultural Madre Tierra A. C. Comisión de Cooperación Ambiental de América del Norte (CCAAN). Impreso y hecho en México. Primera edición en francés: *Une cause café*, Les Intouchables, Montreal, 1997©. Impreso y hecho en México.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. Glencoe, Ill.: Free Press.
- Weiss, R.S. (1956). *Processes of organization*. University of Michigan.

Glosario

G L O S A R I O

Aduana: significa las autoridades aduaneras de un país Miembro exportador, u otras autoridades que el Miembro designe para ese propósito y que el Director Ejecutivo acepte.

Agricultura convencional: Sistema de producción agrícola en el que se utilizan métodos, técnicas e insumos que pueden provocar contaminación y degradación del suelo, agua, biodiversidad y medio ambiente, así como el uso de productos químicos de síntesis industrial.

Agricultura Orgánica: El Codex Alimentarius define agricultura orgánica como un sistema holístico de producción que promueve y mejora la salud del agroecosistema, incluyendo la biodiversidad, los ciclos biológicos y la actividad biológica del suelo, prefiriendo el uso de prácticas de manejo dentro de la finca al uso de insumos externos a la finca, tomando en cuenta que condiciones regionales requieren de sistemas adaptados a las condiciones locales. Esto se logra utilizando en lo posible métodos culturales, biológicos y mecánicos en oposición a materiales sintéticos para satisfacer cualquier función específica dentro del sistema (Codex, 1999).

Agricultura orgánica: Sistema de producción agrícola orientado a la producción de alimento de alta calidad nutritiva en cantidades suficientes que interactúa con los sistemas y ciclos naturales en una forma constructiva de forma que promueve vida; mejora y extiende ciclos biológicos dentro del sistema agrícola, incluyendo microorganismos, flora del suelo y fauna, planta y planta; mantiene y mejora la fertilidad del suelo a largo plazo; promueve el uso sano y apropiado del agua, recursos del agua y toda la vida en ésta, en el que, el control de malezas, plagas y enfermedades es sin el uso de insumos de síntesis químico industrial.

Beneficio húmedo: Es un proceso que consiste en eliminar la cáscara y el mucílago del café cereza, lavarlo de cualquier residuo de mucílago y secarlos hasta aproximadamente un 12% de humedad. Al producto obtenido se le denomina café pergamino (NMX-F-551-1996-SCFI).

Café Lavado: Producto que resulta del proceso de beneficiado húmedo del fruto de café.

Café Puro: Es el producto obtenido exclusivamente de los granos de café verde sin descafeinar o descafeinado, sin adición de materias o sustancias ajenas al grano de café (NMX-F-013-SCFI-2000).

Café Tostado y Molido: Es el café tostado sometido posteriormente a una reducción de tamaño de partícula menor a 6mm (NMX-F-013-SCFI-2000).

Café Tostado: Es el producto obtenido de café verde, el cual ha sido sometido a una temperatura superior a 150°C y presenta una pérdida de peso respecto del grano de café verde utilizado de 10% m/m a 24% m/m (NMX-F-013-SCFI-2000).

Café Verde: Es el grano obtenido del fruto de los árboles del género *Coffea*, descascarado, con cafeína y listo para el tostado. También se denomina café crudo o café oro (de acuerdo con la Norma Mexicana de Café Verde NMX-F-551-1996-SCFI).

Café: Planta de la familia Rubiaceae, del género *Coffea*, con hojas correas de color siempre verde y pecíolo corto, flores blancas a partir de las cuales se forman frutos que contienen dos granos. Las principales especies de interés comercial son: *Coffea arabica*, *Coffea canephora*, *Coffea liberica* (de acuerdo con la Norma Mexicana de Café Verde NMX-F-551-1996-SCFI).

Certificación justa u orgánica: Es un sello reconocido por las organizaciones competentes en el Comercio Justo que expresa la garantía de que el producto es equitativo (justo) u orgánico según los criterios y estándares establecidos al respecto.

Certificación: Es el reconocimiento, certificado o «sello» que otorgan las entidades especializadas en las certificación garantizando que el producto certificado cumple con los requisitos de calidad según los estándares internacionales.

Certificación: Procedimiento por el cual se asegura que un producto, proceso, sistema o servicio se ajusta a las normas, lineamientos o recomendaciones de organismos dedicados a la normalización nacional o internacional.

Certificado de origen: Certificado de origen válido para exportaciones a todo destino significa un certificado de origen emitido de conformidad con lo dispuesto en el presente Reglamento por un Organismo Certificante del país Miembro exportador desde el cual se exporte el café que en el mismo se describe.

Comercio Justo: Proceso de intercambio comercial orientado al reconocimiento y valoración del trabajo y las expectativas de los productores y consumidores, permitiendo una mejora sustancial de la calidad de vida de la gente, haciendo viable la vigencia de los derechos humanos y el respeto al medio ambiente, dentro de una perspectiva de desarrollo humano, solidario y sustentable.

Consumidor consciente: Es aquel que realiza la compra consciente. Es decir, el consumidor acepta la entera responsabilidad de su acto de compra, asumiendo conscientemente la preocupación de a dónde va su dinero y qué cosas animará.

Consumo Ético: Es el consumo socialmente justo, ambientalmente sustentable, que respeta la cultura y promueve una mejor calidad de la vida individual y social.

Empresa Transnacional: Empresa que tiene negocios y actividades en varios países. Por lo general, es una gran empresa capitalista que, para sus inversiones en países del Sur, se asegura de convenios especiales de estabilidad comercial y tributaria por lo general más ventajosa que para los productores nativos del país receptor de dichas inversiones. Por lo general, también se beneficia de una posición de dominio en el mercado internacional.

Etiquetado: Las menciones, indicaciones, marcas de fábrica o de comercio, imágenes o signos que figuren en envases, documentos, letreros, etiquetas, anillas o collarines que acompañan o se refieren a productos orgánicos.

Exportación de café: significa todo el café que salga del territorio aduanero del país donde fue producido.

Fertilización orgánica: Aplicación al vegetal y/o al suelo de productos o insumos provenientes del reciclado de materiales o sustancias naturales,

vegetales y/o animales, previamente compostados o fermentados, o el uso de abonos verdes y cultivos aportadores de materia orgánica.

Inspección: Acto que practica la Secretaría para constatar, mediante verificación, el cumplimiento de las disposiciones fitosanitarias oficiales y, en caso de incumplimiento, aplicar las medidas fitosanitarias e imponer las sanciones administrativas correspondientes, expresándose a través de un acta. Insumos agrícolas sintéticos. Productos elaborados mediante procesos químicos no naturales.

Mercado Local: Se entiende como mercado local el rango de acción comunal, municipal, regional y /o nacional. El mercado local puede darse de puerta a puerta, en tiendas, en mercados, hoteles y restaurantes, Ferias, Cooperativas de consumidores, o en cadenas de supermercados.

Normas de trabajo: Conjunto de reglas que hay que seguir en las relaciones laborales (sueldo mínimo, horario, vacaciones, condiciones del lugar de trabajo, derechos del trabajador, etc.) de acuerdo con estándares internacionales, por lo general establecidos por la OIT (Organización Internacional del Trabajo).

Organismo Certificante: significa un organismo aprobado con arreglo a las disposiciones de los apartados 2 y 3 del Artículo 30 del Convenio Internacional del Café de 2001 para administrar y desempeñar las funciones que se especifican en los párrafos 1 y 2 de dicho Artículo.

Organismo de certificación: Persona física o moral aprobada por la Secretaría, para evaluar el cumplimiento de las normas oficiales, expedir certificados fitosanitarios y dar seguimiento posterior a la certificación inicial, a fin de comprobar periódicamente el cumplimiento de las normas oficiales mexicanas.

Plaguicida: Insumo fitosanitario destinado a prevenir, repeler, combatir y destruir a los organismos biológicos nocivos a los vegetales, tales como: insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, molusquicidas, nematocidas y rodenticidas.

Procesamiento: Las operaciones de conservación y transformación de productos agrícolas, así como el envasado y etiquetado de los productos en conserva o transformados.

Producción: Las operaciones para la obtención, envasado y etiquetado de productos agrícolas.

Productos agrícolas vegetales: Resultado de la recolección y/o siembra, manejo y cosecha, así como en general todo el proceso que implica las labores en producción agrícola, frutícola, ornamental, de hierbas, especias, semillas, hojas, tallos y demás partes vegetales de utilidad para el hombre.

Respeto al medio ambiente: Práctica cotidiana, principal mente en el orden tecnológico, político y social que permite conservar el entorno (agua, suelo, aire) para que las futuras generaciones de personas lo puedan disfrutar en iguales condiciones así como también los seres vivos del planeta.

Solidaridad. Valor que se expresa en la relación entre las personas teniendo conciencia quienes la practican de compartir una comunidad de interés de apoyo mutuo, proyección a los y las más débiles en el mutuo respeto a la dignidad de las personas y su capacidad de transformar la realidad.

Transición: Es un período necesario para recuperar el suelo y equilibrar el sistema de producción. Tiene una duración de tres años durante los cuales el agricultor debe desarrollar registros, utilizando únicamente los productos permitidos por la agencia certificadora y cumpliendo con las normas establecidas, dejando evidencia o prueba de lo que hace y aplica en la parcela. Durante este período debe ser visitado varias veces, ya sea por el inspector interno de la misma organización o por el inspector de la agencia certificadora orgánica. Se debe comprobar la aplicación de normas orgánicas, los insumos que utiliza, etc.

Unidad de verificación: Persona física o moral aprobada por la Secretaría para prestar a petición de parte, servicios de verificación de normas oficiales mexicanas y expedir certificados fitosanitarios.

Verificación: Constatación ocular o comprobación mediante muestreo y análisis de laboratorio del cumplimiento de las normas oficiales, expresándose a través de un dictamen.