



96
201

**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE
MEXICO**

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

**La Política Social en Apoyo al Desarrollo de
la Cafeticultura. El caso del Programa
Especial de Apoyo a Cafeticultores del
Sector Social INI-SOLIDARIDAD en el estado
de Chiapas, 1988-1994**

TESINA

**Que para obtener el Título de Licenciado en Ciencias
Políticas y Administración Pública, especialidad en
Administración Pública. Presenta:**

NORMA PATRICIA PEREDO MACIAS

**Director de Investigación:
Prof. Agner Guerrero Sandoval**

Ciudad Universitaria, México, D.F. Octubre de 1997

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Autónoma de México, por abrirme las puertas del conocimiento y darme la oportunidad de forjarme un futuro mejor. Puedo decir con orgullo que soy "universitaria".

A mi asesor Profr. Agner Guerrero Sandoval quien se entregó con placer y total profesionalismo a la orientación y revisión de este trabajo.

A los Profrs. María de la Luz Migueles Tenorio, Gabriel Díaz Olmedo, Javier Hernández Pérez y Miguel Angel Márquez Zárate, por dedicar parte de su tiempo para examinar el documento terminado y a quienes agradezco las sugerencias e indicaciones para enriquecerlo.

A mi amiga Rosario Hernández Román, por el material proporcionado para la investigación, así como el interés que siempre me demostró durante su elaboración.

Quiero agradecer de manera muy especial al Lic. Miguel Pérez Cruz el esmero con que revisó todas y cada una de las versiones de la investigación. Son invaluable para mí todas las sugerencias y aportaciones que hizo al escrito. Gracias Miguel, puedes tener la seguridad de contar por siempre con mi sincera amistad.

Finalmente, quiero hacer un reconocimiento al apoyo e interés que mostraron mis compañeros de trabajo dentro de la Dirección General de Programas de Desarrollo Regional-SEDESOL, quienes siempre estuvieron en la disponibilidad de darme su mejor opinión, aun en los mínimos detalles, para que esta meta llegara a buen término: Alicia, Lili, Abiuth, Héctor y Armando. De igual forma, quiero corresponder al Ing. Víctor Hugo Guerrero Salinas quien me dio todas las facilidades de tiempo requeras para la terminación de este proceso.

**A mi Madre:
Guadalupe Macias Dominguez**

*Gran mujer quien ha entregado su vida
para hacer de sus hijos gente de bien,
dando siempre ejemplo de honestidad y
fortaleza. Mis respetos Mamita.*

**A mi Padre:
Alfonso Paredo Castillo**

*Hombre probo para quien no hay
metas que no se puedan cumplir.
Gracias Papito por darme la
seguridad de que siempre estarás
procurando mi bienestar.*

*Si acaso vale este logro para expresarles
la admiración y profundo amor que siento por ambos.*

*Gracias por todas sus noches de desvelo
y sacrificio para darme una
educación profesional que es, sin duda,
mi mejor herencia.*

**A Moisés Guevara Martinez. (†)
El Hermano que yo escogí en vida.**

*Moy, donde quiera que estés, ¡mira!,
aquí está la meta de la que muchas veces
hablamos. Te la dedico como un perene
agradecimiento por todo el cariño y apoyo
incondicional que siempre me brindó tu amistad.*

LA POLÍTICA SOCIAL EN APOYO AL DESARROLLO DE LA CAFETICULTURA. EL CASO DEL
PROGRAMA ESPECIAL DE APOYO A CAFETICULTORES DEL SECTOR SOCIAL
INI-SOLIDARIDAD EN EL ESTADO DE CHIAPAS. 1989-1994.

CONTENIDO

PROEMIO.	
LA REFORMA DEL ESTADO Y LA CAFETICULTURA.	
A).- <i>La Reforma del Estado y las Políticas de Desarrollo Social durante 1989-1994.</i>	1
B).- <i>Panorama Nacional e Internacional de la Cafeticultura</i>	7
• <i>Panorama Nacional</i>	
• <i>Panorama Internacional</i>	
C).- <i>La cafeticultura en el Estado de Chiapas.</i>	12
EL PROGRAMA ESPECIAL DE APOYO A PRODUCTORES DE CAFE DEL SECTOR SOCIAL INI-SOLIDARIDAD.	
A).- <i>Descripción</i>	17
• <i>Antecedentes</i>	
• <i>Objetivos</i>	
• <i>Políticas y Lineamientos</i>	
• <i>Desarrollo del Programa</i>	
• <i>Características Específicas de los Subprogramas</i>	
B).- <i>La experiencia del Programa en el estado de Chiapas.</i>	23
C).- <i>Resultados y Evaluación del Programa</i>	30
CONCLUSIONES	36
ANEXOS	41
BIBLIOGRAFÍA, HEMEROGRAFÍA Y DOCUMENTOS.	47

PROEMIO

PROEMIO

A lo largo de la presente década, la inflación y el desempleo como resultados de la crisis económica del país, han deteriorado las condiciones y el nivel de vida de amplios sectores de la población mexicana; el avance y generalización de la pobreza se ha transformado en el principal costo social de la crisis. Este deterioro se ha producido tanto por la pérdida del poder adquisitivo de los ingresos como por la contracción de los gastos y subsidios de orientación social del Estado.

La crisis ha provocado efectos multiplicadores adversos sobre ramas importantes de la economía nacional. El campo, por ejemplo, en la actualidad presenta una serie de problemas de difícil solución relacionados con su productividad, la pobreza que se vive en amplios sectores rurales, la captación o pérdida de divisas, la emigración y el desarrollo regional. A principios de 1990, el sector agrícola se presentó como el más desprotegido del ámbito nacional, ya que derivado de la política económica llevada a cabo durante el sexenio anterior, se inició la eliminación de los subsidios que el Estado otorgaba a los productores por la vía del crédito. Asimismo, la desregulación estatal afectó directamente a varios organismos que apoyaban los procesos agroindustriales de importantes productos agrícolas.

Tal es el caso de la cafecultura, ya que con la desincorporación del Instituto Mexicano del Café (INMECAFE), se redujo considerablemente la participación institucional en esta rama. Aunado a lo anterior, en julio de 1989 se rompieron las cláusulas del Convenio Internacional del Café, lo que ocasionó el desplome de los precios internacionales del producto, generando con ello la contracción de los créditos dirigidos al sector y la merma en los ingresos de los productores; hecho que en el ámbito nacional se agudizó con la helada ocurrida en diciembre del mismo año, y que afectó las plantaciones con café de los estados de San Luis Potosí, Hidalgo, Guerrero, Veracruz y Puebla.

Dicha situación trascendió a todos los productores del aromático, sin embargo, los más afectados fueron sin duda los del sector social quienes, al perder sus cultivos, perdieron también su principal fuente generadora de ingresos. Este fue el contexto inicial de los apoyos que Solidaridad brindó para este tipo de productores.

Es obvia la emergencia con la que se inició la ayuda a los cafeticultores. Aún así, llama la atención que siendo el café el primer producto agrícola generador de divisas en el país, y del cual dependían más de tres millones de personas, no se tenga definida una política de desarrollo integral en torno a este cultivo y que incida en el mejoramiento del nivel de vida de sus productores. De ahí que en el presente documento nos dediquemos al análisis de la política llevada a cabo para tal efecto durante la pasada administración.

Nuestro objetivo es el análisis del Programa Especial de Apoyo a Cafeticultores del Sector Social INI-SOLIDARIDAD en el periodo comprendido entre 1989 y 1994, que como política gubernamental el Gobierno Federal llevó a cabo a través del Programa Nacional de Solidaridad en 12 entidades federativas. En particular, la investigación se centra en la aplicación, operación y evaluación del Programa en el estado de Chiapas.

El análisis se trata de la siguiente forma: en el primer apartado denominado "La Reforma del Estado y la Cafeticultura", se considera el entorno político-económico que dio origen a las acciones que se llevaron a cabo en apoyo a la cafeticultura del sector social, esto, dentro del nuevo papel del estado, y considerando los cambios en el ámbito de la política social durante la administración anterior. Asimismo, con el propósito de tener una dimensión clara de la importancia de nuestro tema de estudio, se muestra un panorama nacional e internacional de la cafeticultura. En virtud de que nuestra investigación se centra en el estado de Chiapas, la parte final de este apartado está dedicado a exponer brevemente las características del cultivo de café en la entidad.

En el segundo apartado "El Programa Especial de Apoyo a Productores de Café del Sector Social", se abordan los criterios generales de operación de éste, así como las características específicas de cada uno de los Subprogramas que lo componen. A continuación, veremos la operación del Programa en el estado de Chiapas. Para finalizar, se lleva a cabo una evaluación del mismo, partiendo de sus objetivos y considerando los resultados obtenidos.

La parte final corresponde a las conclusiones de la investigación, en donde se hace un análisis crítico del Programa y se exponen algunos elementos que a nuestro juicio, es importante considerar para obtener óptimos resultados en la aplicación de cualquier política en pro del desarrollo de la cafeticultura del sector social.

" El café lo encontró un chico que estaba en el toril. El dueño los sacaba todos los días a los carneros y todos se quedaban por allí pero el chivo iba recto a comer café. Tragaba, tragaba y tragaba pura fruta, entonces llegaba al toril y cagaba... cagaba... cagaba... "

Tonces estaban vestigando qué cosa era esa semilla.

...Bueno, qué cosa es esta semilla, dijeron los dueños; ahora vamos a vigilar dónde va, hasta dónde llega... vamos a vigilar.

El chivo se fue y ellos se fueron escondidos detrás del chivo. Cuando el chivo llegó, comenzó a comer y cuando miraron ya estaban madurando ese árbol y el chivo meta comer ... y lo tomaron fotos... Entonces regresaron, siempre escondiéndose; cuando amaneció, tenía otra vez puras pepitas de café. Entonces comenzaron a vestigar y estudiar qué cosa es. Entonces resultó café. Entonces el café vino de la montaña. El dueño de la montaña es el dueño del café. Así está desde entonces."

** Perla Petrich: La alimentación mocho. 1985, citado por Eliza Ramirez en Historias del café, textos e imágenes. SARH-INMECAFE. México, 1988.*

*LA REFORMA DEL ESTADO Y
LA CAFETICULTURA*

**A).- LA REFORMA DEL ESTADO Y LAS
POLÍTICAS DE DESARROLLO SOCIAL
DURANTE 1989-1994.**

Hasta 1970, el modelo de desarrollo económico seguido en México se caracterizó por la moderación del gasto público, complementado con las inversiones privadas para el impulso de un crecimiento con estabilidad. Sin embargo, a partir de esta década el Estado interviene de manera creciente en la vida económica del país. A este periodo se le caracterizó por la aplicación del gasto y de la inversión pública como instrumentos para estimular la economía.

A mediados de la década, por mencionar algunos campos de la vida económica, donde el Estado participaba activa y directamente, las empresas públicas y paraestatales aportaban el 100% de la producción de petróleo, petroquímica básica, electricidad y servicios telefónicos, 95% de la elaboración de fertilizantes, 50% del acero y 90% del mercado de autobuses.¹

Al mismo tiempo, el Estado mexicano tuvo que enfrentar presiones inflacionarias, riesgos de recesión y una inequitativa distribución de los beneficios del crecimiento económico.

Con el propósito de reactivar la economía y aumentar la prestación de los servicios sociales, y aprovechando las facilidades para

obtener créditos del exterior, avalados por el descubrimiento de yacimientos petrolíferos, el gobierno decidió aumentar sus inversiones en estos rubros.

Si bien estas inversiones generaron cierto crecimiento, dado que de 1977 a 1981 la tasa anual de crecimiento fue superior al 8%,² también fueron causa de un déficit presupuestal sin precedentes y del desmedido endeudamiento tanto interno como externo. Aunado a lo anterior, los efectos de la crisis petrolera internacional impactaron negativamente al país, llevándolo a situaciones dramáticas como lo mostró la magnitud de la devaluación de nuestra moneda.

Aspectos como las fuertes inversiones tanto en el sector social como en el aparato productivo, los bajos precios en bienes y servicios ofrecidos por el Estado, el indiscriminado proteccionismo a la industria nacional, que a su vez degeneró en una industria de muy poco nivel competitivo, y el otorgamiento de subsidios poco controlados, resultaron en agudas diferencias entre los gastos y los ingresos estatales.

"... en el crecimiento forzado de fines de los setentas hasta principios de los ochenta, que amplió las diferencias estructurales de la economía y multiplicó peligrosamente su vulnerabilidad, frente a choques del exterior, se encuentra el origen de la crisis."³

¹ Fernando Alfonso Rivas Mora, *Teoría de la globalización y el caso de Cooperación Económica Asia Pacífico*.

² José Córdoba Montoya, citado en Fernando Alfonso Rivas Mora, op. cit.

³ Otto Cruzados Roldán, *Estado y estructura del desarrollo México. Una perspectiva evolutiva*, México: Siglo veintiuno de México, 1998.

Al iniciar los ochenta, el colapso económico del país fue interpretado como la decadencia de un gobierno interventor que había llegado a imaginarse sin límites en poder y recursos. A partir de la profunda y prolongada crisis suscitada en este periodo, las funciones estatales se vieron seriamente debilitadas ante la escasez de recursos públicos.

Tras la euforia petrolera, el país entró en una situación de profunda crisis en el ámbito económico y político. Los indicadores de bienestar se desplomaron, el poder adquisitivo salarial se redujo en un 50% polarizando la riqueza. ⁴ Inflación, déficit fiscal y comercial, devaluación, recesión y endeudamiento externo, aunado a la demanda de mayor participación social en los procesos gubernamentales, fueron situaciones que dieron el golpe final al Estado de bienestar. ⁵

Esta crisis dio pie a la necesidad de introducir reformas de fondo en varias dimensiones. Medidas dirigidas a rehabilitar a un Estado con densidad burocrática, amplitud organizacional

y multiplicación funcional. ⁶ Hasta 1982, las distintas reformas administrativas se abocaron a imprimir mayor racionalidad y consistencia a un Estado con participación directa, tanto empresarial como administrativa, en la esfera económica.

En este sentido, entre las tendencias para replantear el papel del Estado durante 1982-1988, la respuesta del Ejecutivo giró en torno a la rectoría del Estado bajo un sistema de Planeación Democrática. Así, con Miguel de la Madrid, el gobierno delineó un conjunto de medidas que, además de manejar los aspectos coyunturales de la crisis, se orientaron a la tarea de llevar a cabo un cambio estructural de la economía mexicana. Las líneas estratégicas de dicho cambio, se orientaron a: i) la reconversión industrial, ii) la descentralización, iii) la racionalización de las relaciones comerciales, iv) el saneamiento de las finanzas públicas, así como; v) la optimización del tamaño y calidad del sector paraestatal (liquidación, fusión o desincorporación de empresas públicas no estratégicas ni prioritarias).

El redimensionamiento estatal significó detener el crecimiento administrativo, revisar su funcionamiento y corregir excesos; fueron cambios encaminados a eliminar obsolescencia, deterioro y desgastes que obstaculizaban el desempeño óptimo de la administración pública. ⁷

⁴ Cerca de la mitad de la población (42 millones) viven en condiciones de miseria, y uno de cada cinco (17 millones) se encuentran en pobreza extrema, que no satisfacen siquiera un 60% de sus necesidades esenciales en materia de educación, salud, vivienda y alimentación. Citado en Roberto Rivas Sánchez, *Desarrollo Administrativo del Estado Mexicano*. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, México, 1992.

⁵ Concepto desarrollado sobre todo a partir de la Segunda Guerra Mundial. Se caracteriza por el protagonismo del Estado en la promoción de la economía y la protección del bienestar social de sus ciudadanos. *Financiamiento del desarrollo*. Revista Federalismo y Desarrollo México 1997.

⁶ Ricardo Uvalle Berrones, *Las transformaciones del Estado y la Administración Pública en la Sociedad Contemporánea*. México: I.APEM, 1997.

⁷ Ricardo Uvalle Berrones op. cit.

A partir de 1988 se plantea en forma expresa la *Reforma del Estado*, cuyo propósito sería superar la crisis de legitimidad del Estado benefactor, toda vez que el nivel de vida de la gran mayoría de los mexicanos estaba ya gravemente deteriorado. Se trataría de una reforma no proclive a la expansión de la administración pública, sino a su contracción y disminución.

Razones internas y externas argumentaron la citada reforma, por un lado, las demandas hacia el aparato estatal de una población en rápido aumento, modificadas en índole y amplitud por la transformación misma de la sociedad; el agotamiento de un modelo general de desarrollo; la permanencia de rezagos agravados por la crisis económica de la última década; la incapacidad del Estado ante una planta productiva sobreprotegida y poco competitiva, sin crecimiento económico que disminuyera el cumplimiento de las responsabilidades fundamentales del Estado; y por otro, una marcada competencia por los mercados impulsada por la globalización de la economía; la formación de nuevos centros de financiamiento mundial; nuevos bloques

económicos y el acelerado desarrollo de la ciencia y tecnología como nuevas realidades de la convivencia humana.⁹

El retiro del Estado y el redimensionamiento de la administración pública también confirmaron el desgaste y desprestigio que había acumulado la función pública durante los años en los que el modelo de gestión correspondió al de la expansión estatal.

Al ponerse en tela de juicio el papel del Estado en la economía y la sociedad, se plantea un cambio en el ámbito de las políticas sociales. De esta forma, el Presidente Carlos Salinas de Gortari anuncia en su discurso de toma de posesión (2 de diciembre de 1988), la creación del Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL), órgano encargado de la coordinación y definición de políticas, estrategias y acciones que dentro de la administración pública se emprenderían para combatir los bajos niveles de vida de la población, constituyendo el instrumento básico de la política social del Estado mexicano en su periodo de administración.

La argumentación de Salinas proponía ejercer "racionalmente" la responsabilidad social del Estado. Al gobierno salinista le interesaba demostrar que estaba comprometido con una modernización nacionalista y popular que promovería justicia y libertad, sin olvidar la defensa de la soberanía.

⁹ Entendida como la intensificación en escala mundial de las relaciones sociales que enlazan localidades distantes de tal manera que los acontecimientos sucedidos en una determinan los de otra y viceversa. En el aspecto económico se le denomina globalización a la creciente interacción de los mercados con signos de conflicto y cooperación entre los estados y las empresas, a la internacionalización de los mercados de bienes, servicios y bienes de producción. De esta manera, comercio, inversiones, división internacional del trabajo, revoluciones tecnológicas en las comunicaciones y transportes, intercambios financieros, migración de la fuerza de trabajo, cooperación económica internacional y cultura organizacional son los grandes fenómenos en el ámbito económico de la sociedad globalizada.

⁹ Carlos Salinas de Gortari, *Retomando al Estado*, Nueva México 1992.

Creado como el instrumento requerido por el Gobierno de la República para emprender una "lucha frontal contra la pobreza extrema", el universo de atención del PRONASOL estaría conformado por los pueblos indígenas, los campesinos de escasos recursos y los grupos populares urbanos. Sus líneas de acción se realizarían en tres vertientes:

- *Bienestar Social.*
- *Apoyo a la Producción.*
- *Desarrollo Regional.*

Para elevar el *Bienestar Social*, se puso énfasis en los aspectos de salud, alimentación, educación, vivienda, servicios básicos y regularización de la tenencia de la tierra, con programas como Regulación de los asentamientos humanos, Urbanización, drenaje y tratamiento de aguas negras, Infraestructura ecológica, Escuela digna, Educación básica, extraescolar y para adultos, Niños en solidaridad, Infraestructura de salud y Hospital digno, por ejemplo. En el ámbito del *Apoyo a la Producción* se llevarían a cabo acciones tendientes a generar oportunidades de empleo y desarrollo de las capacidades y recursos productivos; apoyando actividades agropecuarias, agroindustriales, microindustriales y piscícolas. De esta manera, se ponen en marcha diversos programas como: Fondos de solidaridad para la producción, Fondos de solidaridad para el desarrollo de los pueblos indígenas, Fondos para empresas de solidaridad, Jornaleros agrícolas, Mujeres en solidaridad y el Programa especial de apoyo a cultivadores del sector social entre otros. Finalmente, se impulsaron Programas como los Fondos regionales indígenas, los Fondos

municipales de solidaridad, Caminos rurales, Telefonía rural, Infraestructura aeroportuaria, y diversas acciones para la definición y conducción de la planeación que impulsaría la solidaridad para el *Desarrollo Regional*.¹⁰

Se presumió el fortalecimiento de la política social a través de un incremento sustancial de los recursos financieros canalizados a ese renglón. De tal manera que a lo largo de seis años de la gestión salinista, se ejercieron recursos del gobierno federal, de los gobiernos estatales y de los propios beneficiarios por 52 mil millones de pesos.¹¹

No obstante, diversos estudios para medir el impacto socioeconómico del PRONASOL, realizados por el Colegio de México y la Universidad de California, presentaron resultados generales muy desalentadores en cuanto al combate a la pobreza extrema y su beneficio directo a quienes más lo requerían.

Según estas investigaciones, en su mayoría los recursos no llegaron a las regiones necesitadas ni respondieron a carencias apremiantes, así como tampoco se promovió la organización de los más pobres, quienes fueron desplazados por grupos con mayores recursos y capacidad de demanda. Las investigaciones demostraron que estos resultados fueron consecuencia de que los programas más allá de sus metas de alivio a la pobreza, estuvieron guiados por consideraciones políticas y electorales, en

¹⁰ SEDESOL, *La Solidaridad para el Desarrollo Social México 1995*.

¹¹ Carlos Salinas de Gortari, *Aspectos del Sexto Informe de Gobierno México Comercio Exterior 1994*.

donde la asignación misma de los recursos se cuidó en base a dichos criterios, lejos de hacerse atendiendo los índices reales de pobreza.

Robert Kaufman y Guillermo Trejo¹² han llegado a sostener que la burocracia del PRONASOL también se convirtió en instrumento para reclutar nuevos líderes que servirían de punta de lanza para la reforma del Partido Revolucionario Institucional (PRI). Desafortunadamente, los programas sociales dirigidos al combate contra la pobreza, no llegaron al fondo mismo de sus causas, de los males sociales por aliviar y de sus consecuencias.

PRONASOL habría sido concebido para profundizar en el proyecto económico sin el riesgo de explosiones sociales, mediante recursos "selectivos" y pagos "compensatorios", pretendiendo neutralizar turbulencias latentes¹³. Indudablemente, el Programa alivió en algo el daño hecho por la depresión económica, pero no se atendieron las causas estructurales de la pobreza.

En las condiciones actuales, el reclamo ciudadano acentúa la eficiencia en la gestión de las políticas públicas necesarias, más que políticas sofisticadas y espectaculares para pretendidas reformas resolutorias.¹⁴ Así pues,

¹² Robert Kaufman y Guillermo Trejo, en *Regionalismo, transformación del régimen y PRONASOL. La política del Programa Nacional de Solidaridad en cuatro estados mexicanos*. México: CIDE, 1996.

¹³ Julieta Campos, *¿Qué hacemos con los pobres? La retórica que recorre por la sociedad mexicana 1995*.

¹⁴ Luis Aguilar Villanueva, *El estado de las políticas públicas*. México, 1996.

en materia económica y social, la acción estatal del sexenio anterior, expresada por los conflictos sociales en curso, demostró ser insuficiente.

Considerando que las reformas del Estado responden a nuevas etapas de la vida social, y que consecuentemente la administración pública también es reformada mediante procesos de apertura, privatización, liberalización y concesión a los servicios públicos, la innovación de la gestión pública debe considerarse con base a un mundo en constante cambio, que vive los retos de la globalización, modificándose con el propósito de que el Estado no sea considerado más como un mal público o necesario.

En la actualidad, el Estado funciona como "promotor" de la vida y desarrollo nacional, por lo tanto, los cometidos de la administración pública también deberían ser otros.¹⁵ La sociedad modifica o intenta modificar la relación con el Estado, el gobierno y su administración, deja de ser una sociedad pasiva para exigir servicios de mejor calidad, y una administración en donde se establezca una relación de verdadera colaboración entre ambas (sociedad y administración).

Retomando al Dr. Ricardo Uvalle, el reto de la administración pública mexicana es hacer que las organizaciones públicas sean eficientes y competitivas. Para ello, es indispensable que el servidor público mismo sea profesional y competente; considerándose al servicio público

¹⁵ Ricardo Uvalle Herrero, *op. cit.*

como pieza clave del quehacer gubernamental y administrativo.

De esta manera, la gestión pública reformada sería también el resultado de una nueva actitud de los servidores públicos, orientada a la competitividad, con facilidad de adaptarse a los movimientos organizacionales, receptivo a las ideas de cambio y por ende, con mayores horizontes para desarrollarse con efectividad.

La realidad mundial, nacional y local está dando paso a nuevas formas de integración y convivencia que también constituyen retos a la capacidad de innovación tanto para gobernar como para administrar. En este sentido, la administración pública cuya función es dar respuesta a las necesidades y problemas de la sociedad, tiene en el servicio público el canal idóneo para que las expectativas y necesidades de los ciudadanos tengan óptimas respuestas.

Como consecuencia de lo anterior, nos enfrentamos a la necesidad de revalorar el servicio público como la vía de comunicación entre el Estado y la sociedad. Es indispensable que a las tareas convencionales de dirección y organización del servicio público, se agreguen estrategias de innovación para fortalecer y mejorar el grado de profesionalismo.¹⁶

¹⁶ A decir del Dr. Ricardo Uvalle, la profesionalización del servicio público implica habilitar a los responsables y ejecutores de las decisiones de nuevas capacidades relacionadas con el modo de gobernar y administrar la vida social y dotarlos de medios que contribuyan a mejorar los resultados de la acción gubernamental. La profesionalización implica una serie de mecanismos que permitan hacer claras y transparentes las reglas que deben regir el desempeño de los funcionarios en la administración pública. Por ejemplo, mecanismos que permitan que la selección de personal se hiciera considerando la formación, pero también sus capacidades y habilidades en función del puesto en cuestión.

requerido para gobernar en tiempos y condiciones de realidades inéditas; el conocimiento y la destreza de los servidores públicos tiene que ser útil para no perder la capacidad de reacción frente a las inestabilidades e incertidumbres.¹⁷ Su gestión ha de ser creativa, productiva y transformadora, a fin de que la vida civil y pública sean activas.

Especial mención debe hacerse del perfil y vocación de los servidores públicos que atienden a los programas de desarrollo social, los cuales deben ser realizados con agilidad, oportunidad y transparencia. Continuando con esta idea, más que otros servidores públicos, quienes se orienten a la realización de programas de desarrollo social deben tener un criterio abierto a la complejidad, con diversos ángulos para la percepción de problemas, sin soluciones únicas; es decir, deben tener la capacidad para adaptarse a cambios permanentes con pensamiento multidisciplinario.

¹⁷ Ricardo Uvalle Berrones. op. cit.

**B).- PANORAMA NACIONAL E
INTERNACIONAL DE LA
CAFETICULTURA**

Panorama Nacional

En nuestro país, la cafeticultura se practica en una superficie aproximada de 761,650.0 hectáreas, distribuidas en doce estados de la República y en cuyo cultivo se estima participan más de 280 mil productores. En su conjunto, las regiones cafetaleras del país comprenden 382 municipios y más de 3,500 comunidades (ver anexo 8). La mayoría de las regiones cafetaleras se ubican en tierras de origen volcánico, predominantemente en tierras con topografía accidentada.

Las especies de café que se cultivan en el país son Arábica y Canephora, siendo las variedades más importantes: Typica, Bourbon, Caturra, Mundo Novo, Catuai, Garnica y Catimor.

Por superficie cosechada, el café figura entre los 10 principales cultivos del país, ocupando el quinto lugar después del maíz, frijol, sorgo y trigo; el cuarto en producción y quinto en cuanto a su valor, colocándose además, como el producto de mayor exportación del sector agropecuario.¹

La cafeticultura es la rama agrícola más importante en la economía nacional por su

aportación de divisas. Entre 1985 y 1991 participó en promedio con 2.6% del total de ingresos por productos exportados; de igual forma, en 1991 contribuyó con 17.40% del valor de las exportaciones agropecuarias del país, ocupando el primer lugar en importancia.²

Desde el punto de vista social, el café reviste particular importancia, ya que considerando las familias de los productores, jornaleros y las del personal inmerso en la transformación y comercialización del grano, se estima que esta actividad genera cerca de 3 millones de empleos tanto directos como indirectos.³

Las zonas cafetaleras presentan un fuerte arraigo de sus habuantes, en época de cosecha estas son importantes focos de atracción de mano de obra. Sin embargo, la importancia de esta actividad varía de una región a otra, en algunas el café es el único cultivo o representa la opción comercial más importante. En estas áreas cuando los precios del café descienden, son los jornaleros y pequeños productores los más afectados.

De acuerdo al censo cafetalero INMECAFE de 1992, en la cafeticultura nacional se pueden identificar dos sectores de producción disgregados en las regiones cafetaleras: Un sector social importante, tanto en número de productores como en superficie cultivada, y un sector empresarial, que en número es poco

¹ Nacional Financiera, *La economía mexicana en cifras 1991*

² *Ibid.*

³ Salvador Díaz Cardenas, et al. *Diez años en la cafeticultura mexicana*. México: UACH, 1993

representativo pero con muy alta productividad.

El sector social se conforma por los minifundistas y los pequeños productores, que representan 98.1% del total, y quienes a su vez cuentan con 80.3% de la superficie dedicada al cultivo del café. Específicamente, 95% de los productores minifundistas son indígenas que poseen unidades de producción de hasta dos ha. El sector empresarial esta integrado por productores medios y grandes, que representan sólo el 2% del total de productores, sin embargo, poseen casi 20% de la superficie.

De los 382 municipios que producen café, los productores cafetaleros con un alto y muy alto grado de marginación se concentran en 45 regiones de 309 municipios predominantemente indígenas. En promedio, estos productores tienen 1.5 ha. cuyos rendimientos no sobrepasan los 4 Qq./ha., lo que si bien les brinda la posibilidad de obtener un ingreso mínimo, no resuelve sus necesidades económicas para sostener al núcleo familiar durante los cuatro meses que dura el periodo de cosecha, menos aun durante los ocho meses posteriores en que no reciben ingresos derivados de la actividad cafetalera.

Las zonas cafetaleras mestizas del país por el contrario, tienen la cualidad de ser las de mejor productividad y de tener una mayor concentración de productores y producción del grano, entre las más importante destacan en Chiapas la región del Soconusco; en Veracruz, Coatepec, Huatusco, Córdoba, Texonapa,

Atzacán y Misanda; en Guerrero, Atoyac de Alvarez.

En cuanto a la distribución del tamaño de los predios, hay diferencias marcadas entre los estados en donde se cultiva café. Así, en Chiapas existe la mayor proporción de productores con cafetos de más de 20 ha. mientras que en Oaxaca, Puebla y Veracruz, los predios tienen tamaños muy variables, en Hidalgo y San Luis Potosí, las unidades de producción prácticamente son minifundios con superficies de hasta cinco ha. (ver anexo II)

En cuanto a la tenencia de la tierra, en la cafeticultura nacional predominan los ejidatarios, seguidos por los pequeños propietarios, los comuneros y los arrendatarios o de tenencia indefinida. (ver anexo III)

En materia de rendimientos el promedio nacional es de entre 11 y 12 Qq./ha., lo que revela la baja productividad imperante, sobre todo si se considera que en Brasil el promedio de rendimientos es de 40 Qq./ha.

En los cuatro estados productores de café más importantes de la República Mexicana: Chiapas, Veracruz, Oaxaca y Puebla, se presentan diferencias importantes en relación a las condiciones en las que se lleva a cabo el cultivo. Dadas las características de dichos estados respecto a tipos de tierra, productores y extensiones de predios, se observan rendimientos promedio y precios del producto muy distintos entre ellos.

En Veracruz, los rendimientos promedio (13.5 Qq./ha) representan un poco más del doble de los obtenidos en Oaxaca (6.1 Qq./ha); en

posiciones intermedias se encuentran Chiapas y Puebla (con 12.1 y 9.9 Qq./ha. respectivamente).

México tiene uno de los costos de producción más altos en el mundo; ocupa el número 17 entre los 19 principales países productores. Nuestros costos rebasan en 27.5% los de Brasil, 22.6% los de El Salvador, y son 13.5% más elevados que el promedio de los cinco países centroamericanos productores de café tipo otros suaves.

La concentración de la producción a nivel nacional, estatal y municipal; así como la disparidad de rendimientos, costos y precios, son resultado de diferencias entre los productores respecto a la cantidad y calidad de recursos, conocimientos y posibilidades de aplicación de la tecnología, así como de los mecanismos y formas de comercialización de su producto. Dichas discrepancias se traducen en resultados económicos diversos y en el establecimiento de relaciones desiguales entre el conjunto de participantes de la producción cafetalera.⁴

La intermediación es otro problema que agobia a una parte importante de los cafeticultores, al no contar con los medios de transporte, ni con la organización suficiente para comercializar su producto en forma más ventajosa.

Por otra parte, en julio de 1989, se da la ruptura de los acuerdos de la Organización Internacional del Café (OIC), provocada en parte por los altos stocks de café acumulados

a nivel mundial. La ruptura de los acuerdos y la existencia de una oferta de café superior a la demanda, condujeron a drásticas caídas en la cotización internacional del grano.

A nivel nacional, la caída del precio provocó la disminución en las utilidades de los productores y una contracción del crédito bancario dirigido a este sector. En el ámbito institucional, por estas fechas se profundizó también el proceso de desincorporación del INMECAFE. Aunado a lo anterior, en diciembre de 1989 ocurre una fuerte helada que afecta a cerca de 100 mil ha. en los estados de San Luis Potosí, Hidalgo, Veracruz, Puebla y Querétaro.

Es en este marco en el cual el Gobierno Federal instrumenta un Programa de Apoyo a Cafeticultores del Sector Social, proporcionando recursos para la producción, el acopio y la comercialización del grano de aquéllos en "extrema pobreza".

Panorama Internacional

El cultivo del café está orientado al mercado internacional, comercializándose en este más del 70% de la producción mundial, la cual se concentra en cerca de 50 países tropicales; por lo general se paga un precio mayor por los suaves colombianos, después vienen los otros suaves, los no lavados y, en último lugar, los robusta.⁵

⁴ De acuerdo al tipo de transformación agroindustrial beneficiada, el café no lavado es aquel que se procesa en seco, el café lavado cuando su despulpado y lavado se efectúan en agua. A su vez, los café lavados se subdividen en "suaves colombianos" y "otros suaves".

⁴ op. cit. pp. 23-24

Según la OIC, en los últimos 10 años, los "suaves colombianos" han cubierto entre el 17 y 23% del comercio mundial, los cafés no lavados entre 25 y 30% y las exportaciones de robusta aproximadamente una quinta parte.

Países productores. Si bien se reportan 56 países productores de café en el mundo, la importancia de cada uno de ellos es desigual. Por ejemplo, para el ciclo 1992-1993, Brasil y Colombia representaron 42.5% y 41% de la producción y exportaciones a nivel mundial respectivamente.

Indonesia se ha desarrollado recientemente como potencia cafetalera, siendo el tercer país productor de café en el mundo. México, a pesar de las dificultades ocasionadas por la caída de los precios internacionales, se mantiene como el cuarto exportador mundial de café.

La forma en que estos países exportan su producto es como café oro, de tal manera que solamente aplican el beneficiado húmedo y seco al grano, dejando a los países consumidores desarrollados su industrialización; es decir, la torrefacción, molienda, solubilización, descafeinado y envasado. "

Países consumidores. Respecto a la demanda, Estados Unidos -el mayor país consumidor- y Japón -desde 1990 el tercer país importador mundial-, absorben más del 80% del café comercializado en el mundo. De entre los

países consumidores de café destacan también Canadá, Holanda, España, Reino Unido, Bélgica, Luxemburgo, Dinamarca, Grecia, Portugal, Suecia, Austria, Finlandia, Suiza, Noruega, Bulgaria, Hungría, Polonia, Rumania, Checoslovaquia y Rusia.

El comercio internacional es controlado por grandes empresas comercializadoras, actualmente sólo ocho dominan más de la mitad del comercio mundial. La primera de ellas B. Rothfos A.G. es una multinacional alemana que cubre una octava parte del comercio mundial.

Convenio Internacional de Café. A partir de 1962, el mercado mundial de café se caracteriza por su regulación a través de la firma del Convenio Internacional del Café (CIC), acuerdo mediante el cual se controlarían las exportaciones y se estabilizarían los precios.

Con el propósito de administrar el CIC, en ese mismo año se crea la OIC, ⁷ entre cuyas funciones estaría servir de foro de negociación entre los países miembros por medio del CIC.

Este Convenio fue renovado tres veces (1968, 1976 y 1983) con la participación de casi todos los países exportadores y de los principales importadores. El objetivo, durante este periodo, fue realizar un equilibrio entre la oferta y la demanda garantizando a los

⁷ Para 1993, la OIC agrupaba a 59 países exportadores y a 21 importadores. Entre los países que no suscribieron este Convenio, se encuentran los de Europa del Este, Argentina, Argelia, las naciones del Medio Oriente, Chile, Nueva Zelanda, Sudáfrica, las dos Coreas y Hong Kong. Luis Portillo, *El Convenio Internacional del Café y la crisis del mercado internacional*. Comercio Exterior, México. Abril de 1993, p. 380.

⁸ Del café comercializado en el mercado internacional el café oro representa el 90%, el tostado 3% y el soluble 7%.

consumidores un adecuado abastecimiento de café a precios remunerativos

Si bien el clausulado de dicho Convenio mantuvo los precios a niveles aceptables para los productores, aseguró el abasto para los industriales y limitó las especulaciones al estabilizar los precios, también promovió la sobreproducción mundial, ya que la estabilidad de los precios y la relativa rentabilidad del producto, alentaron la expansión de la frontera cafetalera, teniendo como consecuencia el aumento de los rendimientos y el volumen mundial de la producción.

El 4 de julio de 1989, con la decisión de suspender las cláusulas económicas del CIC, ⁸ se inicia la operación del mercado mundial de café bajo un régimen de libre mercado; lo que generó una exportación indiscriminada y desorganizada de las existencias del grano de los países productores, provocando una sobreoferta del producto y una severa reducción en los precios.

Para 1991, los precios continuaron a la baja principalmente por la sobreoferta del producto, ya que las exportaciones mundiales fueron mayores que el consumo efectivo. De hecho los precios internacionales perdieron el 40% de su

valor entre junio y agosto de 1989, descendiendo hasta alcanzar, los cafés suaves en agosto de 1992, un precio inferior a 50 centavos de dólar por libra llegando a su nivel más bajo en 140 años. ⁹

Es hasta julio de 1993 que se inicia una estabilización de los precios en la banda de los 70 dólares/100 libras, siendo a partir de mayo de 1994 cuando los precios repuntan por encima de los 100 dólares, alcanzando en julio de ese mismo año los 245 dólares/100 libras.

⁸ Postura que fue apoyada por la representación mexicana, ya que al establecerse las cuotas de exportación sobre la base de variedades y cantidades del producto, se afectaba a naciones como México y Colombia, principalmente, pues la calidad del café suave que estos producen tiene preferencia significativa entre los países consumidores y consecuentemente en su demanda, por lo que las cuotas asignadas eran muy bajas, e igual las posibilidades de colocar mayores cantidades al mercado en donde se pudiera reflejar la calidad del café nacional.

⁹ En agosto de 1992 se presentó el precio más bajo jamás considerado al cotizarse en 48.25 dólares/100 libras. El precio mínimo de venta que hace rentable esta actividad es de 85 dólares/100 libras.

CJ.- LA CAFETICULTURA EN EL ESTADO DE CHIAPAS.

El estado de Chiapas se ubica en una superficie de 75,634 Km.², de los cuales 1,100 Km.² son de aguas continentales, ocupando el octavo lugar en extensión territorial a nivel nacional. Políticamente se encuentra dividido en 111 municipios distribuidos en nueve regiones económicas: Centro, Altos, Fronteriza, Fraileasca, Norte, Selva, Sierra, Soconusco, e Istmo-Costa. De los municipios que conforman el estado, 34.23% registran grados de marginación *muy alta*, lo que a su vez representa 11.14% del total de los municipios en estas condiciones a nivel nacional (ver anexo iii).

Chiapas se define como un estado eminentemente rural. Del total de la población, 82% vive en comunidades y pequeños poblados, en una densidad de 43 habitantes/Km.². La tasa de crecimiento poblacional estatal es de 4.5% y en las zonas indígenas llega hasta 5.8%, tres veces más alto que el promedio nacional (1.9%).¹ Su panorama regional presenta un desarrollo desigual, en donde la zona de los Altos (San Cristóbal de las Casas), con mayor población indígena, revela los mayores rezagos económicos y sociales caracterizada, incluso, como territorio de reserva de mano de obra.

¹ *SEGOB. Diagnóstico de la Problemática Agraria en el Estado de Chiapas, México, 1995. MÍMEO*

En dicho estado se registra el más alto porcentaje de personas dedicadas al desempeño de actividades agrícolas, 19.8% de su superficie es considerado para este uso, siendo el maíz, café y frijol, los tres cultivos que concentran 88% de la superficie total cultivable.²

De acuerdo a cifras presentadas por el Consejo Nacional de Población, 3 Chiapas, junto con Oaxaca, Guerrero e Hidalgo, sufre los alcances más críticos de la marginación, pues son muy altos los déficits en los indicadores de vivienda (con 42.66% de ocupantes en viviendas sin drenaje y excusados, 34.92% en viviendas sin energía eléctrica, 42.09% en viviendas sin agua entubada, 74.07% en viviendas con hacinamiento y 50.90% de ocupantes en viviendas con piso de tierra); dispersión poblacional (67% de la población habita en localidades con menos de 5,000 habitantes, en donde la actividad económica dominante es el sector primario); educación (por citar algún ejemplo: 30.12% de la población del estado no cuenta con los conocimientos de lecto-escritura, contando además con los más altos porcentajes de población joven analfabeta en el contexto nacional 19.18%);⁴ e ingreso (desde

² *Instituto Nacional Indigenista. Informe Sectorial de Operación del Programa Especial de Apoyo a Cultivadores del Sector Social INI-Solidaridad en el Estado de Chiapas, México, Tuxtla, Gt., 1994. MÍMEO*

³ *Consejo Nacional de Población. Desigualdad Regional y Marginación Municipal en México, 1990*

⁴ *Chiapas cuenta con 33 municipios de muy alta marginación en las regiones de los Altos y la Selva Lacanduna. Más del 40% de su población habla alguna lengua indígena. Entre los municipios que representan el más alto porcentaje de analfabetismo, se encuentran Yajalá, Chumula, San Juan Cancuc, Zinacantan, Pantelhó, Larráuzar, Chalchihuitán, Amatenango del Valle y*

1990, Chiapas pasó a formar parte de las tres entidades con más bajo producto per cápita, pasando del lugar 14 al 31, La tasa del crecimiento anual del PIB es de -0.89).⁵

En cuanto a café se refiere, la primera plantación en el estado de Chiapas se estableció en 1846 en la finca La Chúcnra (cerca de Tuxtla Chico),⁶ propiedad del italiano Jerónimo Manchinelli, donde sembró mil quinientos cafetos de la variedad Barbón, traídos de San Pablo, Guatemala.

Las fincas cafetaleras crecieron en Chiapas con gran rapidez. Debido a las condiciones climáticas del territorio, se cultivaban productos agrícolas según la región: en las tierras bajas de Tuxtla Gutiérrez y la Cuenca del Grijalba, se producía maíz, frijol, caña de azúcar y algodón; en los Altos además del maíz y frijol, se sembraba también el chile; en la Selva Lacandona proliferaron las plantaciones de caucho y las monterías; en tanto que en el Soconusco y la región del norte las fincas se especializaron en la producción del aromático.

Para 1895, el café era el producto de exportación más importante, y junto con el caucho y las maderas preciosas constituyeron el eje de la economía del estado. En estas fechas, la entidad contaba ya con tres millones de cafetos, de los cuales 67% se encontraban

cultivados en el Soconusco y el resto, en la región del norte. Hacia 1900, la extensión chiapaneca era la principal productora de café en el país.

Durante el Porfiriato, las fincas y plantaciones cafetaleras representaron uno de los sectores más importantes de la economía chiapaneca, incidiendo en la transformación de la estructura económica-social de todo el estado. De igual forma, las fincas se constituyeron en las unidades de producción más importantes, en donde la relación compra-venta de la fuerza de trabajo que se inició entre los finqueros y los indígenas se sustentó en el sistema de acasillamiento.⁷

Aún con los avances económicos logrados durante ese periodo, Chiapas, en comparación con otras regiones del país, el norte por ejemplo, seguía siendo un estado aislado y atrasado. Su papel en la vida política y económica nacional empezó a cambiar en la medida en que su agricultura se convirtió en una fuente generadora de importantes recursos. Paradójicamente, a la par del desarrollo económico, las desigualdades sociales formaron parte, desde entonces, de la realidad chiapaneca.

Las principales regiones cafetaleras: Soconusco y Centro-Norte, han determinado históricamente dos modelos de desarrollo para la cafeticultura del estado. Uno con niveles de

Ocotopoc. CONAPO. *Desarrollo Regional y Integración Municipal en México, 1990*, p. 44.

⁵ A nivel nacional, del PIB por entidad, Chiapas representa apenas 1.77%, siendo su PIB per capita 0.44.

⁶ Armando Bartra, *El México hiebrado: plantaciones y monterías del tucúce durante el porfiriato*. México, El Ajojo, 1996, p. 53.

⁷ Al respecto, se puede consultar el interesante estudio que sobre este sistema hace Luis Linares Hernández, en su Tesis de Maestría titulada *La Evolución del Trabajo Acasillado en la Agricultura del Estado de Chiapas*. UACH, 1994, pp. 168.

tecnología media y donde se encuentra una superficie cafetalera más compacta, la cual registra los mayores índices de productividad y mayor concentración de área en explotación por productor. El otro, con niveles de tecnología mayoritariamente bajos y medios, con índices de menor productividad, se caracteriza por una gran dispersión de café cultivado, con una superficie por productor muy reducida.

Por lo general, la producción cafetalera se desarrolla al interior de las comunidades indígenas mediante la concentración de mano de obra barata y altamente rentable. Estas comunidades continúan practicando procesos tradicionales de producción identificados por el uso de conocimientos rudimentarios y mano de obra que intentan suplir la ausencia de recursos de inversión y tecnología. La edad de los cafetos es muy variada, se pueden encontrar desde plantas de 1 a 5 años, hasta de 50, predominando las de 20 y 30 años (con menor producción). De hecho, los cultivos cafetaleros de varias regiones se encuentran en constante deterioro a causa de la descapitalización de los productores, los procesos de producción empleados, * así como la presencia de plagas y enfermedades. ⁹

⁹ Las diferentes formas de producción determinadas por los contrastes ambientales, técnicos, económicos y socioculturales de las regiones cafetaleras, han dado lugar a diversos sistemas de cultivo con variantes en cuanto al número y tipo de plantas, rendimientos por hectárea y la cantidad de trabajo requerido para su mantenimiento. Se reconocen cinco sistemas de producción de café: Rusticano, Tradicional, Especializado, a Pleno Sol, y el sistema de Policultivo Comercial.

⁹ De acuerdo a la Estadística del Consejo Mexicano del Café, la zona afecta al 34% de la superficie cafetalera nacional, destacando Chiapas con 67% de los cafetos

La estructura productiva de los cafetales es raquítica y la producción insuficiente para responder a las necesidades de los productores, no hay sustitución de cafetos viejos e improductivos. Aunado a lo anterior, la asistencia técnica no ha sido proporcionada con eficiencia desde 1989.

La población indígena forma parte importante de la producción cafetalera estatal, del total existente, 26.42% habla algún dialecto, 31.9% habla español y el resto son bilingües. La familia tiene una función social en cuanto al papel que desempeña pues entre los cafeticultores además de ser la unidad de parentesco, lo es de producción, de consumo y de socialización, ya que debido al poco acceso de los productores y de sus familias a la escuela, su acción como grupo adquiere especial relevancia. ¹⁰

A nivel estatal, los municipios más importantes en donde se cultiva café son: Tuxtla Gutiérrez, Comitán, San Cristóbal, Simojovel, Tapilula, Palenque, Yajalón, Ocosingo, Ángel A. Corzo, Comalapa, Huixtla y Tapachula (ver anexo 1).

De igual forma, las regiones del estado en las que el cultivo del café reviste mayor importancia son las siguientes: a) Costa:

afectados. Mientras que la broca, ha cubierto el 18.1% de la superficie total del país, de la cual 37.2% corresponde al mencionado estado.

¹⁰ En el caso particular de las mujeres, por ejemplo, estas participan en la limpieza, poda y recolección del café, así como en su acarreo y manejo durante el secado, su jornada de trabajo varía de 12 a 16 horas diarias. Los niños por su parte, acompañan a su padre desde los 6 o 7 años, cuando han cumplido 13 o 14, trabajan permanentemente fuera del hogar. Camacho Pantoja y Shwetz López, op. cit.

comprende los municipios de Arriaga, Tonalá, Jiquipilas, Cintalapa, Sierra, Siltepec y Motozintla; b) Fronteriza: Soconusco, la Sierra, y la zona aledaña a Chicomuselo; c) Margaritas: compuesta en su mayoría por numerosos ejidos indígenas y, en menor medida, por predios privados dedicados a la ganadería. En los últimos años ha contado con considerables cantidades de fuerza de trabajo proveniente, sobre todo, de las familias refugiadas de origen guatemalteco; d) Región Frailesca: Abarca la zona de Angel Albino Corzo, mantiene vínculos de fuerza de trabajo, estructura productiva y comercial con la región del Soconusco; e) Selva: comprende los municipios de Ocosingo, Chilón, Salto de Agua, y parte de los municipios de Margaritas, Trinitaria y Altamirano.

Según información de la Estadística Cafetalera 1994 del Consejo Mexicano del Café, Chiapas tiene una producción promedio de 1 900,000 sacos de 60 Kg., que lo ubican como el primer productor a nivel nacional, con una aportación de 37%, siendo la entidad con mayor extensión cultivada. Esta superficie representa 3.06% del territorio total del estado. El 70% se encuentra en propiedad del sector social y el resto del sector privado. Asimismo, esta actividad ocupa al 11.26% de la población total de la entidad y 19% de la población rural.

La infraestructura existente en el estado para la transformación del cultivo, es suficiente para procesar todo el café producido en la entidad¹¹, sin embargo, solo 30% de la capacidad

instalada para el beneficio seco se encuentra en operación debido a que la actividad ha presentado poca rentabilidad.

Si bien una parte importante de los beneficios húmedos del país se concentra en Chiapas (32.6%),¹² al igual que en el caso anterior, muchas de estas instalaciones operan por debajo de su capacidad. En los beneficios húmedos de los productores del sector social no todos cuentan con despulpadoras, tanques de fermentación y patios de secado, lo cual dificulta el adecuado proceso de producción del grano, con la consecuente pérdida de calidad en el producto.

En las zonas pergamíneas del estado, particularmente en el Soconusco, es frecuente encontrar grandes productores que cuentan con beneficio húmedo y seco donde procesan exclusivamente café proveniente de sus fincas. Por su parte, los pequeños y medianos productores después de haber obtenido su café pergamino en beneficio rústico lo venden a los exportadores.

Aun cuando el café pergamino por ser menos perecedero y permitir la opción de ser almacenado por largas temporadas, puede esperar mejores condiciones de precio, en la práctica la situación por la que atraviesan la mayor parte de los productores, sobre todo en las zonas de conflicto, los ha obligado a colocar rápidamente su producto en el mercado aun a precio por debajo de su valor.

nacional se localiza en Chiapas, en proporciones de 39.3% y 45%, respectivamente.

¹² Consejo Mexicano del Café, *op. cit.*

¹¹ La mayoría de las plantas agroindustriales y la mayor parte de la capacidad instalada del beneficio seco, a nivel

Cuando INMECAFE retiró su apoyo a las actividades de acopio y comercialización, estas acciones comenzaron a ser realizadas por los productores organizados cuyas asociaciones trataron de fortalecerse con esta coyuntura. Sin embargo, en los casos donde estos procesos no se dieron, la etapa fue cubierta por los "coyotes" y compañías transnacionales. Así pues, para la gran mayoría de los productores del sector social, la comercialización constituye uno de los problemas centrales.

Debido al descenso progresivo de los precios internacionales del café, en el periodo comprendido entre 1989-1993, se suscitó un decremento en la producción; al pasar de 2 105,135 Qq. en 1989, a 1 565,570 Qq. en 1993, esta caída en la producción se mantuvo hasta la cosecha 1993-1994, afectando sensiblemente la rentabilidad del cultivo y propiciando el abandono de las prácticas de cultivo por resultar incosteables para el productor.

En el caso muy particular de Chiapas, algunas organizaciones de productores, con el propósito de dar solución al problema de los precios bajos, evitar los gastos destinados a la compra de agroquímicos y responder a su vez, a la demanda de corrientes ecologistas (norteamericanas y europeas principalmente), se han inclinado hacia la producción de café orgánico.¹³ De manera semejante, han

incursionado productores privados en esta actividad, ilustrando lo anterior, se encuentran las fincas Nueva Esperanza, Rancho Alegre, Catarinas y San Miguel, entre otras.¹⁴

De lo anteriormente expuesto, se puede concluir que la cafeticultura merece especial atención por la importancia socioeconómica que tiene en el contexto estatal y nacional, y porque se desarrolla en amplias regiones que dependen en alto grado de esta actividad.

¹³ De hecho, la producción de café orgánico en México se inicia en la finca "Irianda", en el Soconusco, la cual en 1987 obtuvo su primera certificación de producción orgánica. A partir de los ochenta, esta actividad es iniciada por organizaciones no gubernamentales de carácter religioso, tal es el caso de ISMAI. Es importante destacar que en la actualidad México es el primer productor de café orgánico a nivel internacional.

¹⁴ Luis Llanos Hernández, op. cit.

*EL PROGRAMA ESPECIAL DE APOYO A
PRODUCTORES DE CAFÉ DEL SECTOR
SOCIAL INI-SOLIDARIDAD*

A).- DESCRIPCIÓN

Antecedentes.

Dentro de la tendencia para la desregulación y privatización de la economía mexicana, se llevó a cabo la reestructuración del Instituto Mexicano del Café (INMECAFE), lo cual implicó su retiro del financiamiento a la producción (anticipos a cuenta de cosecha), acopio, beneficiado y comercialización del grano.

En este contexto se plantea la transformación de la cafecultura nacional con un sentido de coparticipación y corresponsabilidad. La modernización propuesta por el entonces Presidente de la República contemplaba los siguientes aspectos:

- Abandono a las actividades de compra del café.
- Transferencia de las instalaciones agroindustriales de beneficiado propiedad del Instituto, a manos de productores del sector social.
- Reducción del aparato burocrático al servicio de INMECAFE.

En la práctica, el Estado se fue desvinculando de la cafecultura, abandonando las funciones relativas a la investigación, asistencia técnica y capacitación. Se dejó de brindar apoyos crediticios a los productores, y la comercialización se dejó en manos de finqueros y exportadores, ya que el productor no contaba con las condiciones mínimas para comercializar el café en los mercados internacionales.

PRONASOL inicia el apoyo a los productores de esta rama a través de la entrega de recursos justamente para el acopio y la comercialización de su producto.

Con tal fin, se instrumentó la entrega de recursos a 59 organizaciones de los estados de Chiapas, Oaxaca, Veracruz, Puebla, San Luis Potosí y Guerrero para que pudieran realizar el acopio y comercialización de la cosecha del ciclo 1989-1990.¹ Estos recursos fueron entregados a las directivas de las organizaciones sin intereses crediticios sobre el monto otorgado y sin exigir garantías prendarias, con el único requisito de que fueran recibidos por los productores en asamblea de socios y devueltos al término de la cosecha.

Dado que aproximadamente el 70% de los productores atendidos eran indígenas, el Instituto Nacional Indigenista (INI) fue la instancia gubernamental a través de la cual se llevó a cabo la entrega de los recursos.

Durante los últimos días de diciembre de 1989, cayó una fuerte helada que afectó a más de 100 mil ha. cultivadas con café en los estados de Puebla, San Luis Potosí, Hidalgo y Veracruz. Frente a estas circunstancias, se otorgaron apoyos para los productores afectados por el siniestro, ampliándose el universo de atención al verse dañadas las plantaciones de cerca de 92.000 productores.

¹ *El Programa Nacional de Solidaridad „Una casa en marcha. Evaluación del programa de apoyo a Productores de Café México, SPP-INI, 1991, p.3*

Con la crisis permanente de la cafecultura y la reestructuración de INMECAFE, el Ejecutivo anunció el 7 de junio de 1990 en Tamazunchale, S.L.P., el otorgamiento de nuevos apoyos para los productores del sector social, los cuales serían destinados tanto para los que habían sido afectados por las heladas como para los productores de café en extrema pobreza.

Objetivos ²

- Impulsar y fortalecer los procesos organizativos y productivos de la cafecultura de los productores minifundistas, en particular del sector social a fin de mejorar su participación en los procesos de producción, industrialización y comercialización.
- Brindar recursos económicos a los productores del sector social que permitieran su fortalecimiento organizativo, y enfrentar en mejores condiciones las fluctuaciones del precio del grano en los mercados internacionales.
- Atender a los productores minifundistas indígenas desplazados del financiamiento institucional, con el propósito de proporcionar el mantenimiento mínimo indispensable requeriendo por una plantación de café en condiciones de plena producción.

Políticas y Lineamientos

- Transparencia en el ejercicio de los recursos. Estos serían entregados en forma directa e individual a los productores en las comunidades, vía Comités Locales de Solidaridad y de acuerdo al padrón debidamente validado en asamblea comunitaria. Los recursos para el acopio y comercialización serían entregados a las organizaciones regionales en asamblea de socios.
- Concertación y Participación Social. Considerando la plena acción participativa, con la consulta a los productores en sus comunidades y a través de sus organizaciones sociales.
- Capitalización de los productores bajo la perspectiva de apoyar al pequeño productor a lo largo de todo el ciclo productivo.
- Apoyo a los procesos de autogestión y apropiación del proceso productivo, con el fin de transferir los recursos y funciones del programa al sector social.
- Respeto a la autodeterminación de los pueblos indígenas.
- Impulso a la Coordinación Interinstitucional en torno a proyectos regionales de desarrollo para la cafecultura.

² Los Objetivos, Estrategias, Políticas y Lineamientos, Mecánica Operativa, así como las características específicas de los subprogramas, presentadas en este apartado, son una síntesis de lo expuesto en los documentos normativos del Programa de los ciclos 1990-1991, 1991-1992, 1992-1993, 1993-1994 y 1994-1995, todos ellos emitidos por la Coordinación Nacional del Programa de Apoyo a Cafecultores del Sector Social INSOLIDARIDAD de SEPESOL.

Desarrollo del Programa

La primera actividad que se llevó a cabo para operar el Programa, fue la conformación de un padrón de productores confiable. Se procedió a depurar, y validar el padrón en asambleas comunitarias, tomando como base el último padrón de INMECAFE para el ciclo 1989, aprovechando las mismas para la constitución de los Comites Locales de Solidaridad (CLS's).

Una característica particular del Programa fue la firma de Convenios por parte de los CLS's y las organizaciones regionales con la dependencia ejecutora, en donde se comprometían la comunidad y los socios a respetar la normatividad del Programa y, a recuperar los recursos facilitados.

De igual forma, para el seguimiento, evaluación, y propuesta de operación del programa se llevaron a cabo reuniones periódicas a nivel regional, estatal y nacional. A este respecto pueden mencionarse las reuniones nacionales de Grupos Operativos Regionales (GOR's), llevadas a cabo en la Ciudad de México en Mayo de 1993 y Noviembre de 1995; sin soslayar las numerosas reuniones mensuales a nivel estatal y semanarias en el ámbito regional.

Todos los apoyos entregados por el Programa fueron bajo la modalidad de crédito a la palabra y sin intereses. Las recuperaciones efectuadas al término de cada ciclo se reintegraban a los productores junto con un incremento de recursos frescos, siendo requisito indispensable cubrir el adeudo contraído por los créditos entregados.

Los créditos destinados al acopio y la comercialización del café, apoyarían el financiamiento de actividades requeridas para acopiar el grano suficiente para la operación de las agroindustrias, articulándose así los apoyos a la producción, acopio, comercialización y transformación.

Inicialmente, la normatividad del Programa exigía la recuperación del 100% para tener derecho a continuar recibiendo apoyos. Sin embargo, ante la persistencia de la crisis y la tendencia a la baja de los precios internacionales, la mayoría de los productores no pudieron liquidar sus adeudos, por lo que a partir de 1991 el requisito mínimo de recuperación fue de 25%.

Dentro del proceso de cambio estructural del sector cafetalero, la desincorporación del INMECAFE consistió en la entrega física de las instalaciones de la planta agroindustrial propiedad del Instituto (beneficios húmedos, beneficios secos, centros de despulpe, centros de secado y almacenes), cuyo propósito sería "impulsar la autonomía de gestión de los grupos cafetecultores más rezagados económica y socialmente, para que mediante esfuerzo propio superaran sus condiciones de vida".³

La entrega de dichas instalaciones sería a título oneroso, para lo cual, a mediados de 1992, el Fondo Nacional de Empresas en Solidaridad (FONAES) aportó recursos como capital de riesgo para que las organizaciones

³ *INI-Solidaridad. Notas para la Evaluación y Fortalecimiento del programa de Apoyo a Productores de Café México. SEDESOL, 1992. Mimeo.*

celebraran un contrato de promesa de compra-venta de las instalaciones pertenecientes a INMECAFE. FONAES aportaría el recurso correspondiente al 10% del valor de la instalación a tres años, transfiriéndose el 90% del valor de la infraestructura.

Ante una nueva caída del precio internacional de café, a mediados de 1992, las organizaciones de productores solicitaron apoyos de carácter emergente. En respuesta, se anunció la instrumentación de un "Programa Emergente de Apoyo a la Cafecultura".

La definición de los lineamientos del Programa Emergente, se llevó a cabo de manera conjunta con la participación de las propias organizaciones a través de sus centrales campesinas. Con este programa se amplió nuevamente el universo de atención apoyando a productores poseedores de hasta 10 ha. cultivadas con café.

Para tal efecto, se creó un Grupo Operativo Nacional (GON) y 52 Grupos Operativos Regionales. En el Grupo Operativo Nacional participaron representantes de BANKURAL, BANCOMEXT, la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), FIDECAFE e INI, y de las 12 centrales campesinas con mayor ingerencia en la cafecultura: Confederación Nacional Campesina (CNC), Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNOG), Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos (CIOAC), Unión General Obrero Campesina Popular (UGOCP), Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas (UNORCA), Central Campesina Cardenista

(CCC), Unión Nacional de Trabajadores Agrícolas (UNTA), Coordinadora Democrática de Unidad Campesina (CODUC), Movimiento Nacional de los Cuatrocientos Pueblos (MNCP), Unión General Obrero Campesina de México (UGOCM), Central Campesina Independiente (CCI), y la Confederación Agrarista Mexicana (CAM).

En los Grupos Operativos Regionales participaron representantes de las organizaciones regionales, representantes de los productores libres, de los gobiernos estatales, de INI y SEDESOL.

Las funciones más relevantes del Grupo Operativo Nacional consistirían en promover la estructuración de grupos regionales acordes a las zonas cafetaleras del país, promoviendo la creación de grupos operativos estatales, precisar el monto de recursos necesarios para el Programa Emergente así como su universo de atención; estimar los techos financieros por región y estado, considerando las necesidades en municipios, productores, superficie cultivada y producción estimada, promover y divulgar el programa en las distintas regiones, y darle seguimiento a su operación en campo.

Por su parte, los Grupos Operativos Regionales establecerían los montos por municipios, comunidades, productores y organizaciones, darían seguimiento al Programa Emergente y convendrían la distribución y ministración de los recursos asignados por la instancia nacional, en su respectivo ámbito de acción.

Durante 1993, con la participación de los productores, se inician los trabajos de discusión acerca de los mecanismos más adecuados para llevar a cabo la transferencia de los recursos y funciones del Programa. La finalidad era que a partir de 1994 estos pudieran ser manejados directamente por los productores, dentro de las cajas de ahorro solidarias y las dependencias gubernamentales redujeran sus funciones al seguimiento del mismo.

Características Específicas de los subprogramas,

Subprograma para Zonas Heladas. Con las heladas de diciembre de 1989, los productores de las zonas más altas vieron afectadas sus plantaciones, algunas hasta por tres años. En los estados damnificados (Puebla, Veracruz, Hidalgo, y S.L.P.) se conformaron 919 CLS's⁴ y fueron entregados más de 7 millones de pesos de manera individual, en asamblea comunitaria y previo compromiso de reintegrar el recurso al término de la cosecha de maíz.

Las acciones de Solidaridad para los afectados por las heladas beneficiaron a los productores con una superficie de hasta dos ha. Además de los recursos para cultivos básicos, se otorgaron recursos para apoyar la renovación de cafetales.

Subprograma Apoyo a la Producción. Se canalizaron recursos para las zonas no afectadas por las heladas, ampliando su cobertura a los estados de Chiapas, Oaxaca, Guerrero, Nayarit, Colima, Jalisco, Querétaro y

Tabasco; con el propósito de cubrir el costo de las actividades necesarias para mantener el nivel de producción de los cafetales, sustituyendo a los adelantos a cuenta de cosecha manejados por INMECAFE. El periodo de entrega de estos recursos era entre los meses de mayo-junio.

Este subprograma inició en 1990 con una cuota de \$ 150.0/ha., incrementándose hasta \$1 700.0/ha. a partir de la entrega de los recursos como Apoyos Directos en el ciclo 1994-1995.

En el anexo vi se muestra de manera esquemática la cuota que de 1990 y hasta 1994 recibió un productor/hectárea, considerando una recuperación del 100% de su crédito más la cantidad de recursos frescos.

Subprograma de Acopio y Comercialización. Se canalizaron recursos a las organizaciones de productores para acopiar, beneficiar y comercializar el café de sus productores agremiados, los cuales se entregarían de acuerdo al tiempo de cosecha de las zonas cafetaleras⁵ de donde eran originarias las organizaciones solicitantes.

Para ser sujetos de atención, las organizaciones debían presentar una solicitud por escrito especificando su programa calendarizado de acopio, maquila y venta, monto de inversión requerida; tabla de costo por quintal (Qq.) y precio de anticipo al

⁴ Esta cantidad se incrementó durante el desarrollo del Programa, llegando a constituirse 5,400 CLS's en 1994.

⁵ El periodo de cosecha en las zonas productoras de café, de acuerdo a su altura sobre el nivel del mar, es el siguiente: zonas bajas (250-300 msnm): septiembre-diciembre; zonas medias (300-1,200 msnm): noviembre-enero; zonas altas (1,200-1,500 msnm): diciembre-abril.

productor; asumir el compromiso de otorgar alcances a los productores (en caso de obtener utilidades) y presentar un informe final de los resultados del programa durante el ciclo inmediato anterior

Para 1991 el monto total de apoyo sería no mayor al 25% del monto global requerido, en el ciclo 1992-1993 se apoyaría con recursos equivalentes al 70% del precio de Bolsa en Nueva York por quintal, y hasta el 30% del valor del volumen total que se estimara acopiar. En este ciclo, el subprograma de Acopio y Comercialización debía también ser revisado y autorizado por los integrantes del GOR correspondiente. Para los ciclos 1992-1993 y 1993-1994, se ejercieron recursos de PRONASOL y de FIDECAFE, los cuales serían operados por BANRURAL con interés de CPP (Costo Porcentual Promedio) más dos y siete puntos de intermediación, respectivamente.

Corte y Acarreo. Característica esencial del Programa Emergente fue la participación activa de las centrales campesinas en representación de sus organizaciones agremiadas, así como la mezcla de recursos federales con las aportaciones de los productores a través del FIDECAFE.

Se atendería a productores poseedores de 10 ha. con café como máximo, dándoles apoyo para el mantenimiento de hasta cuatro ha./productor; en el ciclo 93-94, la cuota de apoyo ascendería a \$200.0/ha. En este caso la recuperación del crédito se haría de la siguiente forma: 25% cuando el precio rebasara los U.S.D \$65.0 las 100 libras, 75%

cuando éste rebasara el precio de U.S.D. \$75.0/100 Lbs. y el 100% cuando rebasara los U.S.D.\$100.0/100 Lbs.

B).- LA EXPERIENCIA DEL PROGRAMA EN EL ESTADO DE CHIAPAS

Desarrollo del Programa

La zona cafetalera del estado abarca 68 municipios, los cuales se encuentran regionalizados dentro del ámbito de acción de 11 Centros Coordinadores Indigenistas (CCI's), que fueron las instancias encargadas de llevar a cabo la aplicación del Programa a nivel regional, municipal y local.

Al inicio del Programa, y considerando que el campo de actividad del INI no era precisamente el apoyo a organizaciones cafetaleras per se,¹ puede decirse que el contacto con estas asociaciones fue muy pobre. Por un lado, el desconocimiento que respecto a estas actividades tenía el personal del INI y por otro, porque en muchos casos era incipiente la relación del Instituto con este tipo de estructuras.

Los recursos destinados para este ciclo fueron 4.0 millones de pesos y su entrega a las organizaciones se llevó a cabo previa firma de convenios de participación. En virtud de que los recursos facilitados a las organizaciones representaban solamente una parte proporcional de sus requerimientos financieros para la realización del acopio y comercialización del producto, se promovió entre éstas la revolvencia del monto asignado,

¹ Sin embargo, cabe mencionar que gran parte de las organizaciones de cafecultores del sector social en el estado de Chiapas, tienen población eminentemente indígena.

de tal manera que se pudiera efectuar una mayor captación de grano y con ello, apoyar a un número más amplio de productores asociados.

Las organizaciones apoyadas ejercieron recursos por 4.73 millones de pesos. La diferencia con el monto inicial, se debe a la revolvencia que se hizo de los recursos a lo largo de todo el periodo de acopio, es decir, el dinero que se fue recuperando en el transcurso se volvió a invertir en beneficio de otros socios de la misma organización o entre organizaciones nuevas.

En el primer ciclo de acopio y comercialización, se atendieron 16,365 productores de 23 organizaciones, en una cobertura de 60 municipios, lográndose acopiar 75,034 Qq. 2 de café. En cuanto al número de cafecultores apoyados, 14,565 eran agremiados de distintas asociaciones regionales y 1,800 eran productores libres con bajos niveles de organización a nivel local.

En Chiapas no se suscitaron fenómenos climatológicos que alteraran en mayor medida la ya de por sí decadente situación de los cafecultores, por lo que el siguiente Subprograma que se operó en la entidad fue el de Apoyo a la Producción.

Así, para el ciclo 1990-1991, el Subprograma comienza su operación con la conformación de los Comités Locales de Solidaridad (CLS's), convirtiéndose en el instrumento de interlocución natural entre los productores y la

² Instituto Nacional Indigenista, op. cit.

dependencia gubernamental responsable de la aplicación del Programa.

Para este fin, el personal del INI, INMECAFE y SEDESOL, (entonces Secretaría de Programación y Presupuesto ³) llevó a cabo un número aproximado de 815 reuniones comunitarias, ⁴ en las regiones comprendidas dentro de los 11 CCI's que producen café en el estado

Durante este año se atendieron 39,637 productores minifundistas de café, en zonas preferentemente indígenas de 61 municipios, otorgando una cuota de \$203.0/ha. y financiando un máximo de dos ha./productor. Al finalizar el ciclo, se obtuvieron recuperaciones en una proporción del 87%. ⁵

De igual forma, ante la ausencia de créditos para la realización del acopio y comercialización de las organizaciones del sector social, se incrementó el monto de recursos para otorgar cantidades extras a las organizaciones que pagaron en la oportunidad y porcentajes mínimos y para apoyar a las de nuevo ingreso. En total, en este ciclo se atendieron 53 asociaciones.

³ Derivado de las modificaciones hechas a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en 1992, se fusionaron diversas áreas de la entonces Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SEDU) y de la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP), para dar origen a la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). D.O.F. Mayo de 1992.

⁴ En dichas reuniones se validó el Padrón de atención y se difundieron los principios básicos que regirían su operación: recursos como crédito a la palabra, con tasa cero de interés y con la condición de que fueran recuperados al 100% al término de la cosecha.

⁵ Idem.

Se intensificó el apoyo a organizaciones de segundo nivel para el acopio regional del producto y su colocación en el mercado a nivel nacional e incluso a nivel internacional. No por lo anterior se olvidó a los productores libres, a quienes se les auxilió en sus primeras experiencias de comercialización a nivel regional, llegando algunos hasta el nivel estatal. Hablando de productores, se beneficiaron 18,000 en 502 comunidades.

Para fortalecer el acopio, se negoció la deuda contraída por los CLS's dentro del Subprograma de Apoyo a la Producción, se redocumentara con las organizaciones, así, estas se encargarían de comercializar su producto, quedando con el compromiso de pagar el crédito del CLS, una vez hecha su venta y de realizar la distribución de las utilidades correspondientes (en caso de haberlas).

Para 1991-1992, se continuaba con la dinámica de las reuniones comunitarias periódicas, generando un mayor interés y participación de los productores, para acceder a nuevos créditos, lo que se vio reflejado en el universo de atención considerado, que en este ciclo fue de 45,840 productores, con 47,782 ha., distribuidas en 63 municipios.

Para estas fechas, el número de CLS's era de 1,082. ⁶ Sin embargo, a consecuencia de los bajos precios del grano, lo cual impactó desfavorablemente los ingresos de los productores, las recuperaciones correspondientes a este ejercicio llegaron

⁶ Idem.

escasamente a 45%. En este ciclo, la cuota por productor fue de \$225.0/ha. En San Cristóbal, por ejemplo, la cuota varió ya que se conto con recursos de la Presidencia municipal, dandose una cuota de \$300.00/ha.

Al igual que en el Subprograma de apoyo a la producción, el universo de organizaciones solicitantes de recursos para financiar sus actividades de acopio y comercialización, se elevó al continuar estancado el precio del café y al no tener otras opciones de financiamiento.

Con la caída de los precios del café a los niveles más bajos de su historia, ⁷ el resultado consecuente fue el desinterés y abandono de los productores a sus cafetales, al considerarlo como un producto no rentable. Ante ello, para este ciclo el Programa otorgo recursos por más de 6 millones de pesos para el apoyo de 102 agrupaciones de cafecultores. (27 pagadoras y 75 de nuevo ingreso).

De manera contraria a lo esperado, no se ejerció la totalidad del recurso, ya que ante tales precios, algunas organizaciones no quisieron arriesgarse a colocar su producto más allá del mercado regional. De forma similar al Subprograma de Apoyo a la Producción, los precios bajos del café afectaron el nivel de recuperación para acopio y comercialización, al llevarse a cabo en 46% y registrándose pérdidas en la mayoría de las organizaciones.

⁷ A mediados de 1992, se presenta otra caída del precio internacional, quedando por debajo de la franja de los 50 dólares, nivel inferior a los costos medios de producción.

Para la operación del Subprograma de Apoyo a la Producción 1992-1993, la cuota de apoyo sería de \$400.00/ha. (\$225.00 de recuperaciones más \$175.00 de recursos frescos, de los cuales 50% eran aportación FIDECAFE y el resto aportación federal).

El universo de atención para el ciclo 1992-1993 de corte y acarreo se incrementó al incluirse a productores con posesión de hasta 10 has., atendiéndose a 54,169 productores y 96,976 has. con una cuota de \$700.0/ha.

Acorde a lo establecido en la normatividad general, tuvieron derecho a estos créditos todos los productores que pagaron el 25 y 50% de los recursos otorgados en el ciclo anterior para el financiamiento de dos y cuatro hectáreas respectivamente.

Siguiendo los lineamientos emudos para la operación del Programa Emergente, se conformaron 12 Grupos Operativos Regionales, coincidiendo con la regionalización establecida por cada CCI, quedando sus instalaciones como sedes de los Grupos, considerando además la facilidad de acceso a los lugares en donde estos se ubican, que por lo regular son las cabeceras municipales. Además de los CCI's, se conformó también el GOR de la región del Soconusco.

En base a lo anterior, los GOR's constituidos se ubicaron en las siguientes regiones: Tila (SELVA II), Copainalá (CENTRO I), Venustiano Carranza (FRAILESCA), Ocosingo (SELVA II), San Cristóbal (LOS ALTOS), Bochil (NORTE II), Soconusco (COSTA), Mazapa de Madero (SIERRA), Ixtacomitán (NORTE II), Las

Margaritas (FRONTERA), Santo Domingo (SELVA III), y Ocozocoautla.

Cabe mencionar que por estas fechas se constituye el Consejo Estatal del Café, instancia dependiente del Consejo Mexicano del Café (sucesor de INMECAFE), la cual se encargaría de coordinar en lo subsiguiente las acciones del programa. En este aspecto, el estado de Chiapas jugó un papel relevante en la ejecución del programa a nivel nacional, pues lograron trabajar conjuntamente instituciones y productores, para el logro de los objetivos comunes.

En el caso particular de la región del Soconusco, la operación del Programa fue transferida al gobierno del estado, mediante la firma de un convenio de transferencia de recursos. Lo anterior, debido a la falta de infraestructura operativa por parte del INI para atender a una región tan extensa.

Debido a la persistencia de la crisis en los precios de café, los niveles de recuperación descendieron. Por este motivo, se tuvieron que llevar a cabo adecuaciones a las normas de operación del Programa, modificándose los montos mínimos de recuperación establecidos, pues de lo contrario se hubiese tenido que dejar fuera a un importante número de productores.

Consecuentemente, para el ciclo 1992-1993, se atendieron 22,907 cafecultores (esta cantidad de beneficiarios se debe a la inclusión de productores de nuevo ingreso) con 31,343 has., llegando a una recuperación del 47%. En corte

y acarreo para este ciclo se atendieron 54,169 productores con 96,976.5 has.

Para las cosechas 1992-1993 y 1993-1994, con la integración de las centrales campesinas, las normas de operación se discutieron y aprobaron en el seno del Grupo Operativo Nacional. Para llegar a esto, se tuvieron que negociar espacios con las centrales campesinas, ya que su ingreso a la participación directa en la definición y ejecución del programa dio lugar a que se "inflara" el número de agremiados por organización y consecuentemente por central. Sin embargo, esta situación pudo superarse debido a la depuración regional que se hizo de los listados presentados por cada grupo.

Aunado a lo anterior, la operación del programa se vio sometida a presiones políticas por parte de algunas organizaciones que amenazaban con cambiar de central campesina e incluso de partido político en caso de que no se respetara el número de socios que decían tener; hecho que de alguna manera se agudizó con las posteriores amenazas de tomar los CCI's y de secuestrar al personal operativo de las instituciones, de no entregarse recursos para todo el universo de atención presentado, pagadores o no pagadores.

Toda solicitud de crédito tendría que ser aprobada por los integrantes del GOR respectivo, a fin de acceder al apoyo financiero. A diferencia del ciclo anterior, el apoyo para las organizaciones de nuevo ingreso estuvo condicionado a la disposición de recursos. Así pues, durante el ciclo 1992-1993 se apoyó a 57 organizaciones de este tipo.

Aún cuando en este periodo también se contaron con recursos de FIDECAFE a través de la ventanilla de BANRURAL, no más de 10 grupos solicitaron estos montos, argumentando una tasa elevada de intereses, situación que no ocurría con los apoyos del Programa de Café INI-Solidaridad.

En el periodo del ciclo 1993-1994, se atendieron las demandas para el apoyo a la producción de 94,900 hectáreas de 56,394 productores en 67 municipios, así como el corte y acarreo de 87,075 hectáreas de 45,960 productores, lo cual implicaba el apoyo de 1,432 CLS's de 79 municipios. Es importante destacar que en este lapso el padrón se disminuyó pues muchos productores conscientes de que los recursos eran crédito a la palabra, no quisieron seguir endeudándose al no poder garantizar el pago del recurso recibido.

Ya con la experiencia de cinco cosechas, los integrantes de los GOR's ruyieron la capacidad para analizar detenidamente cada solicitud de crédito. De igual forma, los GOR's del estado decidieron que a las solicitudes de organizaciones que habían obtenido su aprobación directa del GON, se les volvería a validar en su Grupo Operativo correspondiente, inclusive, a no pocas se les redujeron los montos inicialmente aprobados con la finalidad de apoyar a más grupos que así lo requirieran.

Desafortunadamente, ante la violencia en la que se vieron envueltas las zonas cafetaleras de las regiones de Ocosingo, Margaritas, Tila y San Cristóbal, se perdió gran parte de la cosecha (60% según estimaciones, lo que

equivaldría aproximadamente a 200 mil quintales *), ya que por la militarización de la zona la cosecha no se pudo levantar, y en la regiones donde ya se había levantado, no se pudo comercializar al verse imposibilitada la salida del producto de su lugar de origen. Se supo por testimonios de los productores que el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) había establecido una cuota de 23 pesos por cada quintal que saliera de la zona.

En el caso de las áreas no militarizadas, estas actividades tampoco se llevaron a cabo por temor a los enfrentamientos entre el EZLN y el Ejército Nacional. Por su parte los comercializadores que para esta época ya se encontraban en las zonas cafetaleras, se retiraron ante dicha situación.

Con tales pérdidas, en febrero se autorizaron más recursos para apoyar a las organizaciones chiapanecas. Finalmente, se apoyaron 144 grupos, alcanzando la cifra de 77 de nuevo ingreso, con un total de recursos de 15.5 millones de pesos.

En este ciclo, se iniciaron las reuniones con los GOR's para establecer las bases de transferencia de recursos desde 1989, tanto los aportados por el gobierno federal como los aportados por los productores a través de FIDECAFE, así como las funciones del Programa.

Durante el ciclo 1994-1995, la entrega de recursos no se interrumpió, sin embargo, se

* Yeri Correa. " En peligro la producción de café en la zona de conflicto ". *La Nacional*, México, enero 17 de 1994.

dio bajo el esquema de Apoyos Directos, con la diferencia de que las recuperaciones se efectuaron directamente a los instrumentos financieros elegidos.

La cuota de recursos para los Apoyos Directos sería de \$700.00/ha., a repartirse \$400.00 en julio (apoyo a la producción) y \$300.00 en octubre (corte y acarreo), atendiéndose a productores con predios de hasta 10 hectareas, y dándose recursos para atender hasta cuatro ha./productor. Tendrían derecho a estos apoyos todos los cafeticultores que recuperaran como mínimo \$200.00, aún cuando fueran de ciclos ya pasados.

La flexibilidad de la norma para acceder a los recursos, motivo la recuperación mínima de casi todos los productores que habían sido atendidos en algún momento por el Programa, rebasando el techo financiero que había sido dispuesto inicialmente.

En estas fechas, la situación política por la que atravesaba el estado y las presiones a las que se vio sometido tanto el Programa como el gobierno estatal para la inclusión de beneficiarios de nuevo ingreso, así como para la entrega de recursos y la condonación de adeudos anteriores, obligó a concertar con los propios productores la atención de cerca del 50% de la demanda total por parte del Programa, apoyando a los productores con una sola hectarea a fin de distribuir entre un mayor número los insuficientes recursos con que se contaba.

No obstante, las presiones de los productores de regiones como Tila y Ocosingo

principalmente, lograron la aportación de recursos estatales para atender al 50% restante. De esta forma, la cuota aportada por el gobierno del estado de Chiapas⁹ fue de \$350 0/ha., apoyándose a 25,000 productores más de nuevo ingreso.

En total, en 1994, se dieron recursos para apoyar la producción y el corte y acarreo de 154,050 hectareas pertenecientes a 97,090 productores. En estas etapas se obtuvo la participación de mas de 100 organizaciones integradas a los 12 GOR's. De manera contraria, la participación de las instituciones fue nula al quedar al frente de la operación solamente SEDESOL e INI.¹⁰

Con la finalidad de que los recursos de apoyo a la producción pudieran impactar favorablemente en los rendimientos de las parcelas, durante el ciclo 1992-1993 se canalizaron recursos a nivel nacional por 12.0 millones de pesos, para la contratación de 220 técnicos que apoyaran la operación y evaluación del Programa, así como para la adquisición de equipo de cómputo, y vehículos. Al estado se asignaron 1.6 millones de pesos.

Los recursos se transfirieron a las organizaciones a fin de que fueran ellas mismas quienes los administraran y eligieran a los técnicos según sus necesidades. La

⁹ A través de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, en coordinación con el Consejo Chiapaneco del Café y los GOR's involucrados Instituto Nacional Indígena, op.cit. p. 36-38

¹⁰ A este respecto mencionaremos que al inicio de la operación del Programa Emergente en la conformación de los GOR's participaron instituciones como SARNH, Consejo Chiapaneco del Café y BANCRIISA entre otras.

elección de las organizaciones apoyadas se hizo a través de los GOR's.

A lo que a transferencia de beneficios se refiere, en Chiapas INMECAFE contaba con dos beneficios: Tacaná y Tapachulita, ubicados en Tuxtla Gutiérrez y Tapachula, respectivamente. Estas unidades agroindustriales representaban el 25% de la capacidad de beneficiado seco en transferencia por el Instituto.

Entre 1992 y 1993, INMECAFE promovió entre las agrupaciones del estado la transferencia de la maquinaria agroindustrial, generándose posteriormente un problema para la definición de las organizaciones que serían beneficiadas. En el caso del beneficio Tacaná, éste se dismanteló y se transfirió a nueve organizaciones en paquetes de maquinaria y equipo. Los recursos para esta actividad fueron proporcionados por el Programa de Café.

El beneficio seco Tapachulita con capacidad de procesamiento de 145,000 quintales y dos bodegas con capacidad de 200 toneladas, fue adquirido por la Sociedad de Solidaridad Social ISMAM San Isidro Labrador y el grupo Independencia 87, a reserva de establecer sus respectivos derechos de propiedad.

C).- Resultados y Evaluación del Programa

De parte de los productores, el Programa fue bien recibido, sobre todo si se toma en cuenta que a raíz de la caída de los precios del café, éste dejaba de ser un producto rentable, por lo que los créditos bancarios dirigidos a esta rama y particularmente hacia los productores del sector social, fueron restringidos.

Al inicio del Programa, los CLS's se constituyeron como respuesta a la necesidad de llevar a cabo la validación y conformación de los padrones de atención y como instancia a través de la cual se agilizaría la entrega individual de los recursos; pero en el transcurso de la operación del programa, éstos se fortalecieron como estructuras organizativas llegando a significar una importante alternativa de representación. A través de los CLS's se logró trabajar en zonas muy pequeñas y marginadas a las que el INMECAFE no había llegado con los adelantos a cuenta de cosecha.

Estos comités tenían la característica particular de estar conformados por productores de café exclusivamente, lo que condujo a la priorización de intereses comunes aún por encima de diferencias ideológicas. El principio rector de los CLS's era fortalecer la participación de los productores en la toma de decisiones incidiendo efectivamente en el destino de su producto; pues anteriormente el Instituto gestionaba y entregaba los recursos a los representantes de grupo y eran ellos los directamente responsables de su recuperación.

Puede decirse que los CLS's ampliaron los espacios de concertación en los diferentes niveles de gobierno, al funcionar como una especie de contraloría social que permitiera identificar los casos donde se dieran malos manejos de los recursos o una mala interpretación de los lineamientos normativos.

La entrega de capitales se llevó a cabo de manera individual, lo que suscitó fricciones con las directivas de las organizaciones pues se vieron desplazadas y de alguna manera debilitadas por estas acciones; se sintieron amenazadas por el esquema de revolencia de recursos, ya que con ello se rompían las tradicionales prácticas clientelares basadas en su manejo discrecional. Sin embargo, esta actitud fue cambiando en la medida en que se crearon y fortalecieron los mecanismos de participación, como la firma de los convenios de transferencia de adeudos para acercar a las comunidades con sus directivas.

El manejo de los recursos implicó una firme participación social, logrando romper esquemas caciquiles y de control político que impedían y limitaban la llegada directa de apoyos a los campesinos. Aún más, bajo la modalidad de las recuperaciones resultaba contraproducente no pagar o realizar los pagos mínimos, pues esto iba en detrimento de la capitalización de cada cafecultor. La recuperación de los recursos significó, además de un incentivo para los productores, un mecanismo a través del cual se perseguía que estos asumieran la corresponsabilidad en la operación del Programa, e impulsaran su continuidad.

Asimismo, los créditos no implicaban mayor descapitalización para el productor ya que su pago no exigía el abono de intereses. Por tal motivo, los recursos del programa se convirtieron en la única fuente accesible de financiamiento para el sector social durante la etapa de crisis.

El Programa de Café puso en marcha un esquema innovador de créditos al otorgar capital sin intereses, sin exigir los requisitos de garantía que obligatoriamente pide la banca comercial y de desarrollo, a cambio de llevar un manejo transparente y claro de los recursos con el fin de involucrar al productor en su manejo.

En el caso particular de los recursos entregados para acopio y comercialización, estos sirvieron para neutralizar momentáneamente la situación de emergencia que existía en la cafeticultura. Para algunas organizaciones significó conocer el mercado regional, nacional e internacional, logrando, aunque no en todos los casos, el reparto de utilidades.

En cinco ciclos de operación (1989-1990/1994-1995), el Programa Especial de Apoyo a Cafeticultores del Sector Social en el estado de Chiapas, atendió a 144 organizaciones dentro del subprograma de Acopio y Comercialización. El monto de recursos ejercidos ascendió a más de 37.2 millones de pesos, de los cuales se recuperaron 16.23 millones (44%) (ver anexos vii y viii).

Las metas en los subprogramas que apoyaron a los productores de manera individual (Apoyo

a la Producción y Corte y Acarreo) presentan cifras significativas: la atención de 97,090 productores, con una cobertura de 154,050 ha. (ver anexo ix y x). De acuerdo al censo cafetalero de INMECAFE 1992, con estos subprogramas se atendieron 31% más de los cafeticultores que el Instituto tenía empadronados en el estado y 67.5 % de la superficie estatal dedicada a este cultivo.

Sumando los recursos de Acopio y Comercialización con los de Apoyo a la Producción y Corte y Acarreo, tenemos una inversión ejercida de 224.9 millones de pesos, 65.5 millones son recuperaciones y 159.4 millones de pesos, recursos frescos -aportaciones federales y de los productores a través de FIDECAFE-.

En lo que a la asistencia técnica se refiere, en algunas regiones los técnicos se incorporaron a las actividades que realizaba el Grupo Operativo Regional, por lo que los requerimientos de personal para cubrir la demanda de las organizaciones en cuanto asistencia técnica, resultó insuficiente. Además, en su mayoría los técnicos se concentraron a las actividades administrativas y contables, aspectos en los que los integrantes de los GOR's mostraban atraso, e incluso, se dedicaron a la operación de los subprogramas de café pero no a la capacitación para el mejoramiento de los cafetales.

En el ámbito institucional, para el Instituto Nacional Indigenista el Programa implicó la movilización de un número importante de su personal, logrando un mayor acercamiento con los productores de las comunidades a las que no había tenido acceso y consolidando el

¹ Instituto Nacional Indigenista op cit pp 27-31

trabajo realizado con aquéllas a las que había atendido dentro de otros programas.

Ahora bien, tomando como referencia de la evaluación los objetivos del programa, observamos que sus resultados fueron limitados por lo siguiente:

a) En cuanto a los procesos productivos, se puede apreciar que no se alcanzó el fortalecimiento de la participación y posterior apropiación, como se pretendía, de las fases de producción, industrialización y comercialización del café. Por un lado, porque en realidad gran parte del trabajo organizativo de los productores se llevó a cabo con el fin último de gestionar recursos financieros y por otro, porque la transferencia de la planta agroindustrial propiedad del INMECAFE, no era elemento suficiente para integrarlos a todo el proceso de producción. Lo anterior, porque en la práctica se denotó el desconocimiento en cuanto a los aspectos técnicos, administrativos e incluso de calidad, que sobre el tema tenía la mayoría de las organizaciones a las que se les transfirió la agroindustria.

De esta manera, la transferencia de los activos del INMECAFE significó algunos desastros ya que, a dos años de haberse realizado, no se había concretado la instalación y funcionamiento definitivo de toda la infraestructura; la maquinaria estaba en malas condiciones y su mantenimiento requería de conocimientos especializados que los beneficiarios no tienen. A más de representar elevados gastos de operación, los productores carecían de la capacitación técnico-práctica

que posibilitara el uso óptimo de la maquinaria que ahora poseen.

Problema aparte representó la subutilización de la capacidad instalada debido a los bajos niveles de producción y a la falta de recursos económicos para la operación.

Todo lo anterior parece confirmar la improvisación y búsqueda de mayor impacto político que caracterizó este proceso,² confirmando que la simple apropiación de las instalaciones no garantizaría la integración de los productores a todas las fases del proceso productivo del café.

Caso ilustrativo se presentó en el beneficio Tapachulita, transferido a las organizaciones ISMAM e Independencia 87, en donde se generaron diferencias entre ambos grupos por la posesión de los derechos de propiedad, al grado de que en junio de 1996 el asunto estaba ya en el ámbito federal; pues el grupo Independencia 87 solicitó 1.5 millones de pesos por ceder todos los derechos de posesión del beneficio y sus instalaciones a ISMAM. Como podrá observarse, no solo se transfirieron las instalaciones físicas al sector social, también se les transfirieron sus problemas y atrasos.

b) En el terreno organizativo, se impulsó la participación de los productores en los procesos organizativos al generar innovaciones estructurales, replantando el papel activo de

² El 20 de abril de 1990, en Mismitla, Veracruz, Carlos Salinas de Gortari anuncia la transferencia de los beneficios en un lapso de no mayor a 60 días. Situación alguna de considerarse si se toma en cuenta que el período inicial estimado para realizar este proceso era de tres años. Citado en Santeso y Comés, Horacio, op cit p. 102.

los cafeticultores como base social de las organizaciones en la toma de decisiones y en el trabajo permanente de grupo.

Asimismo, puede decirse que el alcance organizativo más importante fue la conformación de los Grupos Operativos Regionales, Estatales y Nacional, con los que se abrieron importantes espacios de participación no vividos anteriormente, desde la operación de recursos, hasta la definición de las normas de ejecución y elementos de evaluación del Programa, lo cual permitió que las acciones del Programa se adecuaron a las características y complejidades de las diferentes zonas cafetaleras a petición de los propios beneficiarios.

Dentro de los GOR's participaron aproximadamente 500 productores representantes de 260 organizaciones regionales, concertando, evaluando y dando seguimiento al programa. Se estima que en promedio se realizaron 15 reuniones por ciclo, organizando un número aproximado de 4,177 asambleas comunitarias en los 12 estados cafetaleros.³ En el caso de Chiapas, las centrales campesinas y organizaciones con una importante presencia y participación en cuanto a trabajo organizativo y número de productores agrumiados fueron: GNOC, CNC, CIOAC, UNCAFAECSA, UGOCP, CCC, UNPC-CNC, SOCAMA, ISMAM y CCI.

A pesar de que algunas organizaciones lograron fortalecerse y ser reconocidas a nivel internacional, el caso de ISMAM por ejemplo, no todas corrieron con la misma suerte, siendo aún más difícil para los productores libres.

Finalmente, el Programa permitió una participación más amplia entre los productores y una relación más directa con el gobierno, no sólo a nivel local y municipal, también tuvo acceso al gobierno estatal y federal.

Puede afirmarse que en el caso del acopio se tuvieron avances importantes, ya que impulsados por los procesos organizativos, los productores participaron activamente en la elaboración de sus programas de acopio y venta, realizando además la revolvencia de los recursos: situación muy diferente cuando únicamente entregaban su producto a INMECAFE y era este quien se encargaba de colocarlo en el mercado.

c) En cuanto a la entrega de recursos a los productores a través de mecanismos que permitieran su fortalecimiento organizativo y les permitieran hacer frente a la crisis cafeticola, se logró una experiencia nunca antes vivida dentro de la cafecultura, pues en ningún momento los recursos se dieron a fondo perdido o se utilizaron para otros fines que no fueran los relacionados con esta actividad. Por el contrario, se logró hacer una bolsa de recursos que les permitió conformar un fondo de garantía para el ciclo 1995-1996.

No obstante, si bien el Programa de Café IN-Solidaridad contemplaba la conservación de la producción y productividad de las plantaciones

³ Programa Nacional de Apoyo a Productores de Café del Sector Social IN-Solidaridad. Programas - Presupuesto - ANEXO I, México, SEDESOL, 1991. MIMEO

de café, de los pequeños productores, esto no fue posible ya que los créditos a la palabra no permitieron, por su monto, canalizar la cantidad de los recursos necesarios para rehabilitar las huertas, en el mejor de los casos sirvieron para el mantenimiento del seno familiar en la época de no cosecha, lo que de alguna u otra forma influyó para que los productores no abandonaran sus cultivos, y emigraran a las grandes urbes.

Lo anterior, basado en que las actividades recomendadas para el mantenimiento óptimo de una hectárea cultivada con café, considera tres limpiezas o deshierbes, dos aplicaciones de fertilizantes, dos de fungicidas, una poda y un desembre.⁴ Sin embargo, los productores atendidos por el programa generalmente sólo realizan las limpiezas, el desembre y la poda, empleando mano de obra familiar y ocasionalmente contratando jornaleros.

Por consiguiente, con los recursos recibidos el productor escasamente atendía los requerimientos de manutención familiar, con lo que la atención del cafetal en realidad pasó al segundo plano. De hecho, una solicitud permanente de los productores fue el "incremento de la cuota de apoyos a un monto que realmente permita a los cafecultores la conformación de programas y no solamente acciones de resistencia".⁵

Para finalizar esta cuestión sin embargo, no podemos soslayar el hecho de que a pesar de la severa crisis por la que atravesaba la cafecultura y en general el sector agrícola, se logró constituir un fondo para el apoyo a la producción y comercialización del café, siendo éste el resultado del esfuerzo conjunto entre gobierno y beneficiarios.

Si bien el capital otorgado por el Programa no solucionó los problemas de financiamiento que enfrentaban los cafecultores del sector social, en cambio cumplieron la función de ayudar al sostén de su economía doméstica mientras llegaba la cosecha, previniendo además, el abandono de la actividad cafecolera al evitar la emigración de los productores de las zonas cafetaleras en busca de dinero para la manutención familiar.

Dado que el crédito a la palabra comprometía el honor del productor por recuperar estos recursos, se está consciente de que los montos recuperados no provienen de las utilidades de su producto, ya que en el caso de los productores con posesión de hasta dos ha., en las épocas de mayor depresión, la cuota misma rebasaba su capacidad de pago; mientras que para los cafecultores con hasta 10 ha. los montos resultaban insuficientes para cubrir sus gastos de operación. De ahí que es importante contemplar los rasgos característicos de cada estrato de productores.

Aún cuando en los últimos ciclos se incrementó el monto de los recursos, estos tampoco tuvieron ningún impacto en la reactivación de la cafecultura, ya que, por un lado, se encontraban limitados por el número

⁴ Ariel Quinterno Márquez, *Cafecultores en Solidaridad. Experiencia para la construcción de una política social en la transición actual*. Tezcu p. 124

⁵ Gabriel Gutiérrez Avila, *Representante del GOR de la Costa-Socónusco, Mayo de 1993 Testimonio*

de ha. a que cada productor tenía derecho y, en otro, porque la entrega de los créditos a los productores no sería permanente, mucho menos en las mismas condiciones, ya que para el ciclo 1995-1996 se dieron créditos contemplando tasas de interés y teniendo como ventanilla a BANRURAL.

Con el levantamiento armado en enero de 1994, la situación para los cafecultores, indígenas sobre todo, no ha variado significativamente; en la temporada de cosecha las familias indígenas y grupos de refugiados guatemaltecos arriban a las fincas cafetaleras para trabajar en el corte del café. A pesar de la ocupación de predios y del control del paso a las zonas cafetaleras con retenes militares, se sigue cosechando café. "La lucha de clases que se lee en los libros, aquí se toca".⁶

Para el ciclo 1995-1996, el programa de café dio un giro al contemplarse en su operación el financiamiento de BANRURAL e incluir a los productores con posesión de más de 10 ha. cultivadas con café. La diferencia sustancial radica en el cobro de intereses por los créditos recibidos y su recuperación a las cajas solidarias.

En esencia se procuró conservar la mecánica de trabajo de los GOR's transformados a Consejos Operativos Regionales. Sin embargo, se rompió la dinámica participativa con la que se había desarrollado el programa. A partir de entonces, el consejo Mexicano del Café, a

través de sus representaciones estatales y regionales, se encargaría de llevar a cabo las acciones tendientes al mejoramiento de la cafeticultura.

⁶ Héctor Hernández Ochoa, ECOSUR, citado en Gaspar Morquecho, *Chiapas: comienza el corte de café y con ello la explotación de indígenas. La jornada México 19 de diciembre de 1994.*

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

El desplome de los precios internacionales del café; el abandono al financiamiento de las actividades de producción, procesamiento y comercialización del grano por parte de INMECAFE; la reestructuración de los créditos bancarios y la inexperiencia de los cafecultores del sector social y sus organizaciones para apropiarse de todas las fases del proceso productivo del aromático; generaron un vacío que exigía una política institucional en apoyo a la cafecultura y sus productores.

La crisis en la que se vio inmersa la rama fue resentida por todos los estratos de productores: para los grandes significó la pérdida de ganancias en sus inversiones; para los medios implicó el no obtener siquiera la recuperación del capital invertido en los cafetales; sin embargo, para los productores del sector social tuvo consecuencias más graves al representar, esta actividad, para la mayoría, su principal sostén económico.

La respuesta gubernamental para aminorar los efectos de esta crisis se fue dando sobre la marcha. De esta manera, la operación del Programa Especial de Apoyo a Cafecultores del Sector Social INI-Solidaridad también se fue definiendo conforme era aceptado por sus beneficiarios.

Es un hecho que los recursos ministrados por el programa durante cinco años se utilizaron para el consumo y no para elevar la productividad y mejoramiento de los cafetales.

Aún así, fueron suficientes para evitar que los productores abandonaran la actividad.

El hecho de que los recursos fueran entregados a través de mecanismos transparentes, de manera individual y directa, sin garantías prendarias de por medio, sin tener que pagar intereses sobre el capital recibido, y sin que el productor tuviera que pertenecer a alguna organización o filiación política determinada, implicó que se convirtieran en la única fuente de financiamiento accesible para los productores del sector social.

A pesar de haber logrado un trabajo participativo y coordinado entre los productores y las instancias gubernamentales, el programa no impulsó la creación de una política integral que contemplara el desarrollo de la cafecultura como actividad económica, el mejoramiento del nivel de vida de sus productores y el equilibrio sustentable del entorno en que ambos factores se interrelacionan.

Es claro que las actividades desarrolladas se definieron en un lapso sexenal en donde lo apremiante no fue mejorar la situación de los cafecultores de manera permanente, sino transferir un flujo suficiente de ingresos para su subsistencia en tanto mejoraban los precios internacionales del café en el mercado. La apreciación anterior deriva del abandono institucional y del recorte presupuestal al que se vio sometido el sector cuando las cotizaciones empezaron a mejorar, ya que una vez que el precio se estabilizó, a mediados de 1994, los recursos que se entregaron al sector a través de Solidaridad implicaron intereses ni

pago del capital, amén de que los beneficiarios tendrían que garantizar la devolución del crédito.

Aun cuando los precios del café han mejorado, los efectos de la crisis no han sido totalmente superados, sobre todo por aquéllos que por sus condiciones de marginación y atraso carecen de infraestructura y mecanismos de comercialización directa, lo que les imposibilita la generación de ingresos provenientes de la colocación de su producto. Para ello, la cafecultura chiapaneca requiere de una política de desarrollo integral, que corresponda al nivel de desarrollo regional y que esté acorde con los recursos y la tecnología disponibles.

Si bien los objetivos planteados por el Programa de Café eran de alcance limitado y de alguna manera coyunturales, los logros obtenidos de la experiencia en el trabajo realizado para el fortalecimiento de los procesos organizativos y el impulso al trabajo participativo, particularmente, pueden retomarse para la conformación de planes y programas subsecuentes para el desarrollo de las actividades cafetaleras.

La experiencia obtenida del Programa de Café demostró que si los beneficiarios de los programas gubernamentales encuentran en ellos la ayuda suficiente para subsanar sus carencias y necesidades, el Estado podrá contar con el apoyo decidido de la colectividad para la realización de cualquier actividad dirigida a su desarrollo y bienestar social.

En los tiempos actuales, el ejercicio de las políticas sociales requiere de la integración

activa de la población marginada, cuyos objetivos sean algo más que simples metas asistenciales de corto plazo.

En su diseño y ejecución es fundamental la incorporación de los destinatarios de las políticas, en donde se considere como propósito fundamental el crecimiento sustentable con equidad. De tal manera que las políticas sociales se orienten al crecimiento basado en el uso de los recursos tanto naturales, como humanos y financieros que trasciendan al ámbito productivo, pudiendo generar oportunidades de ingreso que a la postre se conviertan en un real y efectivo combate a la pobreza.

A continuación, se presentan algunos puntos que coadyuvarían a la definición de una adecuada política integral que propicie el desarrollo y crecimiento de la cafecultura del sector social.

- El desarrollo de las regiones cafetaleras requiere de políticas que vayan más allá de los aspectos estrictamente relacionados con la producción de café. Es necesario abarcar la problemática general de bienestar y desarrollo (desde el rezago en cuestiones relacionadas con la salud y vivienda de la población que depende de la actividad, hasta la falta de promoción del consumo de café, por ejemplo); crear espacios institucionales, como foros de participación abierta en donde coincidan tanto el sector social como el privado de la cafecultura, y la representación gubernamental para que de manera conjunta puedan incidir en la

definición de políticas que fomenten el desarrollo de la rama.

- Una respuesta integral a la crisis de la cafecultura requiere de la participación activa de los productores en la elaboración, aprobación, ejecución, análisis y evaluación de sus respectivos programas de desarrollo, pues es la participación de la sociedad organizada la que constituye el elemento estratégico de la política y quien le da viabilidad y legitimidad.
- Destinar recursos a las organizaciones de productores para que por sí mismas desarrollen programas de capacitación y asistencia técnica acordes a sus niveles organizativos y tecnológicos. Esto, en el entendido de que los programas gubernamentales recientes que participan en la cafecultura, no consideran que al interior de las comunidades y organizaciones existe personal con experiencia que puede ser parte de un proceso de retroalimentación, en donde se combine el "qué hacer" de los conocimientos tradicionales de los productores, con el "cómo hacer" de los nuevos avances tecnológicos en la materia.
- El gobierno debe asumir el papel de promotor del desarrollo en las comunidades chiapanecas en extrema pobreza no solo instalando centros de atención social como se hace actualmente, en donde lo prioritario es la inyección de recursos a fin de evitar el descontento de la población, sin importar que estos por la naturaleza de la inversión, inevitablemente sean "a fondo perdido".

La aplicación de recursos se debe llevar a cabo mediante la elaboración de criterios básicos que consideren: la innovación tecnológica, las fuentes de financiamiento, la comercialización del producto, la concertación con sus beneficiarios y los efectos del medio ambiente. Lo anterior implica la participación activa y comprometida del gobierno y de sus instituciones para que incidan eficaz y efectivamente en el desarrollo tanto local como regional.

Derivado de lo anterior, el ejercicio del servicio público será pieza clave en la consecución de los objetivos de crecimiento y desarrollo social; de tal manera que su papel se oriente hacia la producción, aprendizaje, adecuación y aplicación de los conocimientos innovadores que aseguren la eficiencia del ejercicio gubernamental dirigido a los programas sociales. La meta sería fortalecer la autonomía de los actores sociales para que por sí mismos puedan generar y encauzar sus propias energías y potencialidades.

- En las circunstancias actuales resulta factible la apropiación de ciertos espacios económicos (como los sistemas de financiamiento regional, cajas de ahorro y fondos de recursos provenientes de las recuperaciones de los créditos otorgados a través del Programa de Café), en donde sean las propias comunidades quienes decidan los criterios de apoyo para la realización de los proyectos productivos, y sociales (como la operación regional de los programas gubernamentales por los propios

beneficiarios, apoyada por instancias de decisión local que a su vez coordinen la aplicación de las acciones de gobierno). Es decir, tocaría al gobierno federal definir los criterios de política social, en base a las propuestas de la población y a los productores organizados, establecer las prioridades de ejecución, siempre y cuando el Estado respalde estas acciones con Programas de capacitación que hagan viable el buen desempeño de los pequeños productores al frente de estas tareas. En este sentido, resulta indispensable la instrumentación de estos programas al interior de las organizaciones sociales que sean auxiliares en el proceso de toma de decisiones.

- En un sentido más amplio, es necesario que las organizaciones desarrollen sus actividades entorno a los siguientes puntos:
 - Dejar de ser simples gestoras de recursos ante el gobierno para convertirse en actores protagónicos con participación corresponsable, la cual se iría incrementando en la medida en que las agrupaciones fueran apropiándose de los espacios que les corresponden en la definición de las políticas en apoyo al desarrollo de la cafecultura.
 - Establecimiento de fondos de contingencia que permitan afrontar favorablemente los vaivenes de los precios internacionales del café.
 - Su papel deberá orientarse hacia la coordinación e interlocución con el gobierno, así como a la elaboración de

diagnósticos de mercado, capacitación, promoción comercial, etc.

Abundando, enfrentar la pobreza en el campo supone cambios profundos en la política económica y social, implica cambios en el ejercicio gubernamental para llevar a cabo de manera eficaz las acciones necesarias que mejoren el nivel de vida de los productores. Sin embargo, la política social debe ser más que una estrategia que se traduzca en inyección de recursos; debe convertirse en el conjunto de acciones coordinadas destinadas a la creación de empleos productivos, el desarrollo agrícola sustentable y la capitalización de los productores.

Por consiguiente, las políticas que en lo futuro se implementen para el mejoramiento y desarrollo de la cafecultura y de sus productores, deberán tomar en cuenta las diferencias políticas, económicas y sociales de las regiones, así como de las condiciones de producción, en plazos definidos y sobre la base de objetivos y condiciones acordes a sus necesidades y posibilidades. El criterio general sería partir de posiciones desiguales, encauzar su desarrollo, y poder llegar a un crecimiento homogéneo de la producción, de los ingresos por tipo de productor y del desarrollo regional.

En este sentido debiera considerarse a cada comunidad rural indígena o mestiza en extrema pobreza como un espacio económico de transformación, con programas especiales por región, de fomento al desarrollo pero, como ya se señaló, en términos adecuados al grado de organización, avances tecnológicos y posibilidades de cada una.

Los esfuerzos de una política de desarrollo integral de la cafeticultura deben encaminarse hacia el objetivo de mantener a esta actividad en la magnitud e importancia que ha tenido dentro de la estructura del agro y dentro de la estructura de las exportaciones nacionales, considerando, sobre todo, que a mediano plazo el país no cuenta con ningún otro producto agrícola que pueda jugar un papel económico tan importante como lo ha desempeñado hasta la fecha el café.

Para el caso concreto del campo mexicano, se debe encontrar una propuesta económica que concilie el bienestar social y la erradicación de la pobreza con eficiencia, competitividad, desarrollo sustentable y estabilidad financiera. Los más pobres del país siguen siendo los jornaleros y campesinos sin tierra, ejidatarios muy pobres y productores indígenas de miniparcelas. La urgencia impone actuar pronto para evitar que la pobreza extrema se extienda y afecte con mayor fuerza a los grupos vulnerables.

ANEXOS

Anexo ii

Distribución de los productores y superficie por tamaño de predio
(estructura porcentual)

TAMANO DEL PREDIO	VERACRUZ		CHIAPAS		OAXACA		PUEBLA	
	PROD.	HA.	PROD.	HA.	PROD.	HA.	PROD.	HA.
HASTA 2-00 HA.	24.85	23.97	25.04	26.96	17.58	19.30	12.82	10.46
2-01 5-00	23.05	22.65	28.24	28.37	23.22	23.83	7.10	6.86
5-01 10-00	17.69	17.17	28.82	28.91	26.60	26.76	5.96	5.89
10-01 20-00	13.59	13.16	27.88	27.16	26.21	26.61	4.34	4.24
20-01 50-00	22.21	21.69	25.52	25.79	17.06	17.74	14.85	16.08
50-01 100-00	11.84	10.71	42.45	43.45	21.22	21.89	18.37	18.17
100-01 MAS	6.11	4.74	64.44	62.57	20.00	23.33	7.22	7.06

Fuente: INMECAFE, Censo Cafetalero 1992.

TAMANO DEL PREDIO	GUERRERO		HIDALGO		S.L.P.	
	PROD.	HA.	PROD.	HA.	PROD.	HA.
HASTA 2-00 HA.	2.21	2.55	10.81	9.90	5.12	5.17
2-01 5-00	4.88	5.29	6.36	5.97	4.20	3.94
5-01 10-00	12.04	12.54	2.32	2.16	1.15	1.03
10-01 20-00	18.95	19.93	0.93	0.90	0.37	0.37
20-01 50-00	9.82	8.61	1.47	1.50	0.86	0.85
50-01 100-00	1.22	1.15	0.82	0.74	0.00	0.00
100-01 MAS	0.00	0.00	0.56	0.48	0.00	0.00

Fuente: INMECAFE, Censo Cafetalero 1992.

Anexo iii

Estratificación por tipo de tenencia
(estructura porcentual)

ESTADO	COMUNERALES	PROPIEDAD INDIVIDUAL	PROPIEDAD SOCIAL	COMUNERALES	PROPIEDAD INDIVIDUAL	PROPIEDAD SOCIAL	ARRENDATARIO
Aguascalientes	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Baja California	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Baja California Sur	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Campeche	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Chiapas	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Chihuahua	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Coahuila de Zaragoza	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Colima	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Durango	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Guanajuato	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Hidalgo	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Jalisco	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Morelos	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Nayarit	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Querétaro	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
San Luis Potosí	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Sinaloa	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Tlaxcala	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Veracruz	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Yucatán	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
Zacatecas	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0

FUENTE: INMECAFE, Censo Cafetalero 1992

Anexo iv

Distribución de municipios según grado de marginación.

ESTADO	Grado de Marginación					
Aguascalientes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Baja California	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Baja California Sur	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Campeche	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Chiapas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Chihuahua	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Coahuila de Zaragoza	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Colima	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Durango	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Guanajuato	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Hidalgo	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Jalisco	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Morelos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Nayarit	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Querétaro	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
San Luis Potosí	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Sinaloa	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Tlaxcala	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Veracruz	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Yucatán	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Zacatecas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

* Con respecto al Total Nacional

Fuente: CONAPO, Desigualdad Regional y Marginación Municipal en México, 1999.

Anexo D

CHIAPAS

Principales municipios productores de café



Municipio	Producción (toneladas)	Porcentaje (%)	Producción (toneladas)
CHIAPAS			
Comitán			
San Cristóbal			
Simojut			
Tuxtla Chico			
Tuxtla Gutiérrez			
Yajón			
Opole			
Amula			
Soconusco			
Huitián			
Tapa Chico			

* Se refiere al % en relación al total del estado

Fuente: Consejo Mexicano del Café, Estadística Cafetalera 1994.

Anexo vi

Composición de la cuota de apoyo 1990-1994
Apoyo a la Producción (S)

AÑO	1990	1991	1992	1993	1994
Recursos Frecos	1350.0	2375.0	175.0	200.0	2500.0
Recuperaciones	0.0	2150.0	225.0	400.0	2600.0
TOTAL Recibido	1350.0	4525.0	400.0	600.0	5100.0

Anexo vii

Subprograma de Acopio y Comercialización
Concentrado regional
Inversión ejercida 1989-1990/1993-1994

REGION/CCI	CICLO				
	1989-1990	1990-1991	1991-1992	1992-1993	1993-1994
HOCHILCO	430.0	300.0	50.0	500.0	1542.2
LAS MARGARITAS	335.0	300.0	313.3	340.0	0.0
OCOSINGO, N.A.	580.0	600.0	1300.0	1044.3	217.5
IXTACOMITAN	20.0	200.0	695.8	1016.6	0.0
TILAMUC	120.0	300.0	739.0	1100.0	993.4
SAN CRISTOBAL	200.0	200.0	33.3	350.3	364.0
COPAINALCO	1057.9	1193.8	1152.5	525.5	1000.0
VENUSTIANO CARRANZA	0.0	50.0	140.0	25.0	52.1
OCOCOAQUILA	60.0	117.5	325.0	140.0	516.5
MAZAPA DE MADERO	45.0	117.5	91.1	125.9	0.0
SANTO DOMINGO	0.0	0.0	250.0	20.0	658.5
DELEGACION	1300.0	150.0	0.0	0.0	0.0
TOTAL	4378.2	3693.8	2669.4	5373.8	5903.3

Fuente: INI, Memoria Sexenal Tuxtla, Gz., Chiapas, 1994

RECURSOS EJERCIDOS
RECURSOS RECUPERADOS

Anexo viii

Subprograma de Acopio y Comercialización
Universo atendido
1989-1994

ORGANIZACIONES

1989	1990	1991	1992	1993	1994
11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000
11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000
11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000
11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000
11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000	11,895,000

Fuente: INI. Memoria Sexenal. Tuxtla, Gtz., Chiapas, 1994

Anexo ix

Subprogramas Apoyo a la Producción y Corte y Acarreo
Recursos ejercidos

cifras en miles de \$

1989-1990	1990-1991	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000

* Se considera el número más alto tanto de productores como de ha. atendidas durante el lapsó
Fuente: INI. Memoria Sexenal. Tuxtla, Gtz., Chiapas, 1994

Anexo x

Recursos ejercidos y recuperados
Apoyo a la Producción y Corte y Acarreo
1989-1990/1994-1995

cifras en miles de \$

1989-1990	1990-1991	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000

ND: No Disponible

Fuente: INI. Memoria Sexenal. Tuxtla, Gtz., Chiapas, 1994

*BIBLIOGRAFÍA,
HEMEROGRAFÍA Y
DOCUMENTOS*

BIBLIOGRAFÍA, HEMEROGRAFÍA Y DOCUMENTOS.

BIBLIOGRAFÍA.

- 1.- Aguilar Villanueva, Luis A. *EL ESTUDIO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS*. Colección de Antologías de Política Pública, Primera Antología, Segunda edición, C. 1996. México, Miguel Angel Porrúa, 1996, pp. 281.
- 2.- Barta, Armando. *EL MÉXICO BÁRBARO, PLANTACIONES Y MONTERÍAS DEL SURESTE DURANTE EL PORFIRIATO*. México, El Atajo, 1996.
- 3.- Cabrero Mendoza, Enrique. *NUEVA GESTIÓN MUNICIPAL EN MÉXICO. ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS INNOVADORAS EN GOBIERNOS LOCALES*. CIDE, México, 1996, C. 1995 pp. 377.
- 4.- Campos, Julieta. *¿QUE HACEMOS CON LOS POBRES? LA REITERADA QUERRELLA POR LA NACIÓN*. México, Aguilar Nuevo Siglo, 1995, pp.688
- 5.- Consejo Consultivo del Programa Nacional de Solidaridad. *EL COMBATE A LA POBREZA*. El Nacional, México 1991.
- 6.- Consejo Consultivo del Programa Nacional de Solidaridad. *SOLIDARIDAD A DEBATE*. El Nacional, México, 1991.
- 7.- Consejo Nacional de Población (CONAPO). *DESIGUALDAD REGIONAL Y MARGINACIÓN MUNICIPAL EN MÉXICO*, 1990.
- 8.- Granados Roldán, Otto. *ESTADO Y RECTORÍA DE DESARROLLO EN MÉXICO: UNA PERSPECTIVA POLÍTICA en México, 75 años de Revolución*. Tomo I. México, FCE, 1988.
- 9.- Guerrero, Omar. *POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA REFORMA DEL ESTADO MODERNO*. Colección Política y Administración Pública. Tomo II. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, A.C., México, Marzo de 1992.
- 10.- INMECAFE. *EL CULTIVO DEL CAFETO EN MÉXICO*, México, 1990, pp.235
- 11.- Kaufman R., Robert y Guillermo Trejo. *REGIONALISMO, TRANSFORMACIÓN DEL RÉGIMEN Y PROMASOL: LA POLÍTICA DEL PROGRAMA NACIONAL DE SOLIDARIDAD EN CUATRO ESTADOS MEXICANOS*. Política y Gobierno, Vol. III, num. 2 CIDE, segundo semestre de 1996.
- 12.- Kliksberg, Bernardo. *CÓMO REFORMAR AL ESTADO PARA LA LUCHA CONTRA LA POBREZA*. CIDE. Gestión y política pública. Vol. Núm. 1. Julio - Diciembre 1992.
- 13.- Nolasco, Margarita. *CAFÉ Y SOCIEDAD EN MÉXICO*. México, Centro de Ecodesarrollo, 1985 c. 1985 pp. 454.
- 14.- Pardo, María del Carmen. *EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN MÉXICO: UN IMPERATIVO DE LA MODERNIZACIÓN*. Gestión y Política Pública. Vol. IV, num. 2. México, CIDE, 1995.
- 15.- Pineda Fábros, Nicolás. *REFORMA DEL ESTADO Y BUROCRACIA*. Colección Política y Administración. Tomo II. México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, A.C. Marzo de 1992.
- 16.- Programa Nacional de Solidaridad. *INFORMACIÓN BÁSICA SOBRE LA EJECUCIÓN Y DESARROLLO DEL PROGRAMA DEL 1 DE DICIEMBRE DE 1988 AL 31 DE DICIEMBRE DE 1994*. SEDESOL, SECODAM, Miguel Angel Porrúa. México 1994, pp.484
- 17.- Rivas Sánchez, Roberto. *DESARROLLO ADMINISTRATIVO DEL ESTADO MEXICANO*. Colección Política y Administración. Tomo II, México. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, A.C., Marzo de 1992
- 18.- SEDESOL. *LA SOLIDARIDAD EN EL DESARROLLO NACIONAL. LA NUEVA RELACIÓN ENTRE SOCIEDAD Y GOBIERNO*. México. Marzo de 1993.

- 19.- SPP. ACCIONES DEL PROGRAMA NACIONAL DE SOLIDARIDAD. México 1990.
- 20.- SPP. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1989-1994, México, 1989
- 21.- Uvalle Berrones, Ricardo. LAS TRANSFORMACIONES DEL ESTADO Y LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN LA SOCIEDAD CONTEMPORÁNEA. México, Instituto de Administración Pública del estado de México, A.C. C 1997, pp.214
- 22.- Zorrilla Martínez, Pedro G. LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA Y LA REFORMA DEL ESTADO MEXICANO. Colección Política y Administración Tomo II, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, A.C. Marzo de 1992.

HEMEROGRAFIA.

- 1.- Barriga Delgado, Emilio. EL ESTADO Y LA ECONOMÍA. EL CASO DE MÉXICO. Comercio Exterior, México, Noviembre de 1994.
- 2.- Colmenares Páramo, David. "LA POLÍTICA SOCIAL". La Jornada, Diario, Martes 17 de Septiembre 1996 p. 51 Economía.
- 3.- Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras. SE APODERAN TRANSNACIONALES DE LA COMERCIALIZACIÓN DEL CAFE. La Jornada, 4 de Septiembre de 1994.
- 4.- Hernández Navarro, Luis y Fernando Celis Callejas. PRONASOL Y LA CAFETICULTURA. El Cotidiano, México, UAM, Julio - Agosto 1992.
- 5.- Hernández Navarro, Luis. CAFE CON AROMA DE BUROCRACIA. La Jornada, 8 de Noviembre de 1995.
- 6.- Hernández Navarro, Luis. "CAFE LA POBREZA DE LA RIQUEZA". La Jornada, Diario, México, Martes 17 de Septiembre de 1995, p. 12, El país.
- 7.- Lahera, Eugenio. ASPECTOS POLÍTICOS E INSTITUCIONALES DE LA PROPUESTA DE LA CEPAL. Comercio Exterior, Vol. 46, México, Julio de 1996n.
- 8.- Martínez A. Cristina. EL CAFE MEXICANO Y LA CRISIS DEL MERCADO INTERNACIONAL. Momento Económico, México, UNAM, Septiembre, 1989.
- 9.- Moguel, Patricia y Victor M. Toledo. EL CAFE EN MÉXICO. SUSTENTABILIDAD Y RESISTENCIA CAMPESINA E INDÍGENA. La Jornada del Campo, 26 de Septiembre de 1995.
- 10.- Portillo, Luis. EL CONVENIO INTERNACIONAL DEL CAFE Y LA CRISIS DEL MERCADO INTERNACIONAL. Comercio Exterior, México, Abril de 1993
- 11.- Salinas De Gortari, Carlos. ASPECTOS DEL SEXTO INFORME DE GOBIERNO. Comercio Exterior, México, Noviembre de 1994.
- 12.- Salinas De Gortari, Carlos. REFORMANDO AL ESTADO. Nexa, 14n, México, Abril 1990

DOCUMENTOS.

- 1.- Camacho Pantoya Olivia y Adrian Shuetz López. ADOPCIÓN DEL CAFE ORGANICO COMO OPCIÓN AL INCREMENTO DE LOS INGRESOS DE LOS CAFETICULTORES CHIAPANECOS. UNAM, 1996. Tesis
- 2.- Carnhaji Samra, Alfredo. LA POLÍTICA SOCIAL Y EL DESARROLLO REGIONAL. UNA EXPERIENCIA DE EMPRESA SOCIAL, FONAES, 1997. MIMEO
- 3.- Centro de Estudios para un proyecto Nacional LA POLÍTICA DE DESARROLLO AGRÍCOLA CAFE México 1993.
- 4.- Consejo Mexicano del Café. ESTADÍSTICA CAFETALERA. México 1994.

- 5.- Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras. HACIA UNA NUEVA PROPUESTA DE DESARROLLO INTEGRAL DE LAS COMUNIDADES CAFETALERAS, México, CNOC, 1996. MIMEO.
 - 6.- INMECAFE. CENSO CAFETALERO 1992.
 - 7.- Instituto Nacional Indigenista. MEMORIA SEXENAL 1989-1994. Chiapas 1994 MIMEO.
 - 8.- Instituto Nacional Indigenista. PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE LA CAFETICULTURA EN EL ESTADO DE CHIAPAS. Noviembre de 1994. MIMEO.
 - 9.- Llanos Hernández, Luis. LA EVOLUCIÓN DEL TRABAJO ASALARIADO EN LA AGRICULTURA DEL ESTADO DE CHIAPAS. (1880 - 1980) Mexico UACH 1994 Tesis.
 - 10.- Nacional Financiera. LA ECONOMÍA EN CIFRAS, 1991.
 - 11.- Pérez Bello, Noé. LOS CAMBIOS INSTITUCIONALES DEL ESTADO Y LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MODERNA. Mexico. UNAM. 1996. Tesina, pp.49
 - 12.- Pineda Pinto, Juventino. ESTRATEGIA DE COMBATE A LA POBREZA. SEDESOL, 1993 MIMEO.
 - 13.- Quintero Márquez, Ariel. CAFETICULTORES EN SOLIDARIDAD: EXPERIENCIA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA POLÍTICA SOCIAL EN LA TRANSICIÓN ACTUAL. México. UACH, 1995. Tesis.
 - 14.- Roa Lima, José Rodrigo A. COORDINACIÓN INTERGUBERNAMENTAL Y DESARROLLO SOCIAL. México, Septiembre de 1993. MIMEO.
 - 15.- Santoyo Cortés Horacio V. et. al., SISTEMA AGROINDUSTRIAL CAFÉ EN MÉXICO: DIAGNÓSTICO, PROBLEMÁTICA Y ALTERNATIVAS. México, UACH, 1995 pp. 157.
 - 16.- SEDESOL. MODERNIZACIÓN Y CAFETICULTURA. México, 1992. MIMEO.
 - 17.- SEDESOL. NOTAS PARA LA EVALUACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE APOYO A PRODUCTORES DE CAFÉ INI- SOLIDARIDAD. MÉXICO, 1992. MIMEO.
 - 18.- SEDESOL. PROGRAMA PARA EL DESARROLLO DE LA CAFETICULTURA EN ZONAS DE EXTREMA POBREZA. MÉXICO, OCTUBRE DE 1995. MIMEO.
- SEGOB, DIAGNÓSTICO DE LA PROBLEMÁTICA AGRARIA EN EL ESTADO DE CHIAPAS, México, 1995.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA