

DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA DE FOMENTO A LA ECONOMÍA SOCIAL

Anexo 2

Experiencias de Buenas
prácticas de Economía
Social y Solidaria en
México



Anexo 2

Experiencias de Buenas prácticas de Economía Social y Solidaria en México

Contenido

- Presentación 7
- Exposición de experiencias de buenas prácticas de Economía Social 9
 - CHIAPAS 9
 - Sociedad Cooperativa Unión de Productores Maya Vinic* 9
 - JALISCO 13
 - Sociedad Cooperativa Trabajadores Democráticos de Occidente (TRADOC)* 13
 - OAXACA 18
 - Centro de Desarrollo Integral Campesino de la Mixteca (CEDICAM)* 18
 - Centro de Desarrollo Comunitario Centeotl, A.C.* 23
 - Yeni Navan, S.P.R. de R.L. (MICHIZÁ)* 28
 - Coordinación Pasado, Presente y Futuro de Miramar, A.C. (COPPFUMIR)* 32
 - PUEBLA 35
 - Cooperativa Qualli* 35
 - Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske “Unidos Venceremos”* 37
 - TABASCO 41
 - Sociedad Cooperativa Semillas de Solidaridad* 41
- Conclusiones generales 45

Presentación

En este documento Anexo se presenta una muestra de nueve experiencias exitosas de empresas del Sector Social de la Economía (SSE) en México, correspondientes a cinco estados de la República y que operan en diversas ramas de actividad económica. Las experiencias recopiladas en el estudio están organizadas por estado, siguiendo un estricto orden alfabético.

En cada una de estas experiencias se ha buscado identificar básicamente los siguientes elementos: 1) Una breve descripción de la organización o empresa social y sus antecedentes, incluyendo datos generales como nombre o denominación social, año de fundación, figura legal, número de socios y región o ámbito de actuación; 2) La problemática que origino la experiencia, atendiendo a sus causas principales, los responsables de dicha problemática y la actitud asumida por parte de otros actores o grupos de interés: Gobierno, organizaciones sociales, caciques locales, etc., y 3) El proceso de evolución o desarrollo de la experiencia, señalando la circunstancia detonante, las etapas de evolución y los resultados finales.

Con base en lo anterior, se ofrece también una breve descripción o caracterización de la buena práctica en economía social y se indica la manera en qué la política pública podría contribuir a preservar, potenciar, reproducir, ampliar y/o difundir este tipo de prácticas exitosas. Todo ello sin dejar de indicar las fuentes de información utilizadas en cada uno de los casos estudiados.

Como una síntesis de todo lo anterior, al final del texto, se añade un segundo y último apartado en el que se presenta un análisis general que intenta resumir las principales conclusiones de nuestra investigación sobre las estrategias desarrolladas por las organizaciones del SSE para superar situaciones de crisis y alcanzar mejores condiciones de sostenibilidad, así como los aprendizajes resultado de estas experiencias.

Exposición de experiencias de buenas prácticas de Economía Social

CHIAPAS

Sociedad Cooperativa Unión de Productores Maya Vinic

I.- Aspectos generales

Nace dentro de la Sociedad Civil conocida como “Las Abejas” en junio de 1999; pero, para entender en su justa dimensión, el carácter innovador y progresista de Maya Vinic, vale la pena tomar en cuenta que el café ha sido históricamente un cultivo muy importante en el país por su peso social y económico. Por ello, hacia los años cincuentas y ochentas, el Estado mexicano había diseñado una estructura institucional de apoyos a través del Instituto Mexicano del Café (INMECAFE). El citado organismo, fundado en 1958, era la institución federal encargada de la promoción y regulación de la actividad cafetalera, proporcionaba asistencia técnica, crédito, regulaba el precio a través de compras masivas, controlaba la exportación y las divisas generadas, todo lo cual le permitía desempeñar un rol notable, aunque contradictorio en diversas regiones cafetaleras, en relación a la eliminación del coyotaje y los abusos en la comercialización a los pequeños productores.

En regiones como el Soconusco, la actuación del INMECAFÉ en apoyo a los productores del sector social se dio básicamente a través de asistencia técnica, fijación de un precio mínimo al grano, impulso a programas de organización de productores, anticipo a cuenta de cosecha y recepción de café. Si bien la presencia del INMECAFE era un factor importante para regular los precios y dar a los campesinos un margen de negociación frente a los intermediarios, su desempeño no estaba ajeno a fuertes cuestionamientos, esto último debido a la falta de crédito oportuno y suficiente, la escasa infraestructura de almacenamiento del café acopiado, irregularidades en el pago del café y altos costos del transporte, de modo tal que los cafecultores terminaron presionando al INMECAFE para que ofreciera una respuesta favorable en relación al crédito, comercialización y asistencia técnica. En este contexto, a inicios de los ochenta, campesinos organizados impulsaron la creación de una Unión de Crédito para financiar sus actividades productivas en Chiapas, esfuerzo que se repitió en otras zonas del país, con diversas dificultades.

La situación de los pequeños productores se hizo aún más problemática con el viraje en la relación Estado-sociedad a favor de la privatización, lo cual implicó el desmantelamiento de las antiguas estructuras institucionales de apoyo al campo, procediéndose a la eliminación del INMECAFE y a la colocación del café en el mercado libre. De este modo, la mayoría de los pequeños productores, por

dificultades organizativas y falta de experiencia, quedaron a merced de los intermediarios en plena crisis del grano. Las excepciones fueron los grupos que producían o que en ese tiempo se incorporaron a la producción de café orgánico. Después de la desactivación del INMECAFE y ante la crisis de la producción y comercialización de la cafecultura, el gobierno del Presidente Salinas de Gortari tejió diversos tipos de apoyos, aunque no de aliento a la producción sino de tipo asistencial, ubicando el programa cafetalero dentro de los apoyos de combate a la pobreza (Aguirre, 1999).

Frente a esta política de contención social, algunas organizaciones de productores de café optaron por impulsar mercados solidarios, como una medida de resistencia a las dinámicas de exclusión y de diferenciación social derivadas del modelo neoliberal, impulsando el comercio justo. Como es sabido, las iniciativas de comercio justo buscan mejorar las condiciones sociales y económicas de los pequeños productores, se basan en relaciones justas que garantizan la igualdad entre hombres y mujeres, sin explotación infantil y respetando el medio ambiente. Ofrecen al pequeño productor la posibilidad de tener acceso al mercado en condiciones más favorables, operar independientemente de los intermediarios, además de proporcionarles elementos para conducir su propio proceso de desarrollo. El proyecto se sustenta en la construcción de un modelo alternativo de desarrollo fincado en la defensa de valores de solidaridad, justicia social, preservación de los patrimonios comunitarios y respeto a la naturaleza. Se define así como justo o solidario el café producido por pequeños productores miembros de organizaciones democráticas, comercializado fuera de los canales controlados por las grandes corporaciones del ramo y reconocido como tal por organismos certificadores. La etiqueta solidaria tiene su origen en la iniciativa Max Havelaar, fundada en 1989 en Holanda, como respuesta de los consumidores ante la disminución de las cotizaciones internacionales del café. Así, esta iniciativa holandesa junto con el vacío creado por el retraimiento del Estado, propiciaron la creación y el fortalecimiento de organizaciones independientes campesinas e indígenas en busca de mejores opciones de comercialización.

Además de lo antes expuesto, el movimiento del comercio justo se funda también en la producción orgánica, entendida como un sistema global de gestión de la producción que fomenta y realza la diversidad de los ecosistemas, los ciclos productivos naturales y la actividad biológica del suelo. Lo que distingue a la agricultura orgánica, reglamentada en virtud de diferentes leyes y programas de certificación, es que: 1) están prohibidos casi todos los insumos sintéticos y 2) es obligatoria la rotación de cultivos para "fortalecer el suelo". (FAO, 1999).

II.- Situación actual

Nacida en el contexto descrito en el apartado anterior, en la actualidad Maya Vinic es una empresa social constituida por agricultores provenientes de las etnias Tzotzil, Tzeltal, Chol y Tojolabal, de los municipios de Chenalhó, Pantelhó, El Salto y Chalchiuitlan, en la región de los Altos del estado de Chiapas, que se dedican al cultivo del café y miel 100% orgánicos, que se comercializan bajo los principios de

Comercio Justo. El número total de socios es de 516, distribuidos en 36 comunidades de los municipios antes indicados.

En el año 2011, la organización comercializó un total de 140 toneladas de café y 20 toneladas de miel. El 70% del café tuvo como destino la exportación hacia varios países de Europa, Japón, Corea del Sur, Estados Unidos y Canadá, mientras que el otro 30% fue canalizado al mercado nacional: 15% en café oro y el otro 15% como café tostado y molido. Por su parte, el total de la miel producida, se exportó a Bélgica.

La participación y permanencia de Maya Vinic en los canales internacionales del Comercio Justo, durante más de una década, ha sido producto de un enorme esfuerzo que ha supuesto la obtención de certificaciones oficiales, tanto de producción orgánica (Maya Cert, certificadora de origen Guatemalteco) como de comercio justo (FLO, Fair Trade Labelling Organizations), lo cual ha implicado atender los procesos productivos, desde la pequeña plántula que nace en los viveros comunitarios hasta el trabajo en las fincas de los productores, ubicadas, en su gran mayoría, a una altitud por encima de los 1200 metros sobre el nivel del mar, todo ello a fin de homogenizar los métodos de producción con criterios de sustentabilidad ecológica y bajo los estándares internacionales del “trabajo decente”, preconizado por la OIT.

Una vez cosechado y secado, el café es tostado en lotes pequeños en la tostadora con que cuenta la organización, lo que permite valorar cuidadosamente el adecuado tueste del grano. De este modo, se obtiene un café de alta calidad, supervisado desde 2008 por SCAA (Specialty Coffee Association of América), que se distingue por su suave aroma, cuerpo ligero y adecuado balance entre acidez y amargura.

Así, después de 14 años de operación, la cooperativa se ha consolidado en la comercialización de café oro/verde. Sin embargo, este segmento de mercado es el de menor valor agregado para los productores, el que reporta menores ganancias y en el que existe mayor competencia, dentro de la cadena productiva del café.

Frente a esta realidad, los productores de Maya Vinic tienen claro que para no ser aplastados por la competencia, es necesario que agreguen más valor a sus productos, por eso desde hace tres años están trabajando afanosamente por afianzarse en el mercado del café tostado y molido, un mercado que no ha sido suficientemente explotado en el mercado nacional, pero que es uno de los eslabones de la cadena productiva que le agrega mayor valor al producto.

Adicionalmente a lo anterior, han procurado adaptarse a las tendencias actuales del consumo de café, que se distinguen, entre otras cosas, por la existencia de un consumidor más conocedor y exigente, razón por la cual han aumentado su producción de café tostado y molido, y han promovido su consumo en “barras de café gourmet” o cafeterías especializadas. En dicha dirección, durante el mes de diciembre de 2011, con recursos de la Sociedad Cooperativa y apoyos externos brindados por una organización solidaria Japonesa, instalaron una cafetería en la

zona céntrica de la ciudad de San Cristóbal de Las Casas y tienen proyectado establecer barras de café en ésta y otras ciudades del estado de Chiapas.

III.- Breve descripción o caracterización de la buena práctica en economía social.

En suma, podemos decir que la vitalidad de Maya Vinic, a lo largo de su historia, ha residido en su fuerte identidad indígena, en la generación de productos de alta calidad, en su capacidad de adaptación a los mecanismos y principios del sistema de comercio justo, en la generación de productos 100% orgánicos, en el mantenimiento de alianzas estratégicas con organizaciones nacionales e internacionales y en una relativamente reciente e innovadora experiencia en la venta de café tostado y molido al menudeo.

III.- Tipo de política pública requerida.

El sistema de comercio justo y de productos orgánicos podría expandirse significativamente en el país si el gobierno federal, a través del INAES, apoyará los procesos de certificación, a nivel nacional, de los productores agrícolas, no sólo de café, sino de los más variados productos.

Adicionalmente, podría promover mecanismos de expansión de los canales de comercialización de este tipo de productores, hasta llegar a establecer una cadena de tiendas o establecimientos especializados en la distribución y venta de productos orgánicos y de organizaciones de campesinos pobres.

IV.- Fuentes de información.

- Entrevista directa con Antonio Hernández, responsable del área de comercialización de la Cooperativa Maya Vinic.
- Aguirre Saharrea, Francisco “ Características políticas de la cafecultura mexicana”, 30 de Septiembre 1999, <http://vinculando.org/mercado/cafe/caracpolmx.html>
- FAO “La agricultura orgánica”, Comité de Agricultura, Roma, 25-29 de enero, 1999, http://www.fao.org/docrep/meeting/x0075s.htm#P92_4899

JALISCO

Sociedad Cooperativa Trabajadores Democráticos de Occidente (TRADOC)

I.- Aspectos generales

Actualmente la cooperativa TRADOC se ha convertido en el sostén económico de la región, en beneficio de la población de El Salto y Juanacatlán, de donde provienen más del 70 por de los socios que ascienden a 1 050, habiendo iniciado actividades con 587. En los últimos dos años la cooperativa ha logrado la creación de más de 500 nuevas plazas de trabajo, pues se han retirado dignamente y con muy buenos ingresos más de 70 socios y actualmente están en proceso de retiro 70 compañeros más, a quienes la cooperativa les paga puntualmente sus certificados de aportación, más un 30 por ciento de su valor, además de una digna pensión que oscila actualmente entre 15 y 20 mil pesos mensuales.

La planta de la cooperativa fabrica actualmente 16 mil llantas diarias, se trata de una planta modernizada que fabrica únicamente llantas radiales, las más modernas en el mercado. Su meta para el año 2014 es fabricar más de 20 mil llantas diarias y darle un empleo digno a más compañeros y compañeras.

Sin embargo, alcanzar dichos resultados no fue una tarea fácil, pues como se mostrará en el siguiente apartado, requirió de un largo período de lucha y de aprendizaje en la gestión colectiva de la empresa.

II.- Origen y proceso de desarrollo

Todo empezó el 16 de diciembre de 2001 cuando la empresa Alemana Continental, que había comprado la empresa al multimillonario Carlos Slim en 1998, decidió cerrar la planta que tenía ubicada en El Salto, Jalisco, sin notificar previamente al sindicato y sin cumplir con lo establecido en la Ley Federal del Trabajo, tratándose, evidentemente, de un cierre ilegal y unilateral.

Los entonces alrededor de 1000 obreros de Euzkadi, que no tenían el conocimiento de la situación económica, no aceptaron sin embargo que su empresa dejara de producir y estallaron la huelga el 22 de enero de 2002 para exigir la reapertura. El régimen de Fox se vio de repente ante la exigencia de ese y otros casos en los que los empresarios ya no veían viabilidad alguna, y los obreros en cambio se empeñaban por continuar trabajando.

Fueron los años también en que un fenómeno similar en países sudamericanos como Argentina, Uruguay y Brasil mostró que varias fábricas, declaradas obsoletas y no rentables, abrían bajo la administración obrera y demostraban su viabilidad. En el éxito de dichas experiencias, había factores más importantes que la combinación tecnológica y que el costo directo de producción según los estándares internacionales. Esos factores estaban en elementos aparentemente intangibles o poco considerados hasta entonces. Y el más importante de esos elementos era la cooperación. Porque en la sinergia que generaba la cooperación, y en la capacidad nueva que adquiría el trabajador colectivo, descansaba una nueva condición para reducir costos, aumentar rendimientos, y mejorar la calidad.

Volviendo al caso de TRADOC, el origen del problema tenía que ver con el hecho de que las transnacionales llanteras a aras de incrementar sus márgenes de rentabilidad buscaban destruir el Contrato Ley de la Industria Hulera en todo México. Con dicho fin cerraron primeramente Uniroyal, propiedad de la francesa Michelin, en agosto del año 2000 y posteriormente a Good Year Oxo, en abril del 2001. Dicho cierres se pudieron consumir, en buena medida, por la complicidad y colaboración brindada por la CTM a los empresarios extranjeros en contra de los derechos e intereses de los trabajadores, habiéndose despedido ilegalmente a más de 2000 de ellos entre ambas empresas.

Así que cuando la Continental lo intentó en el caso de Euskadi, se encontró con una gran resistencia de parte del Sindicato Nacional Revolucionario de Trabajadores de Euskadi (SNRTE), que se oponía a la imposición unilateral de los planes de la transnacional: eliminación de derechos y prestaciones plasmados en el Contrato Ley, aumentó del 35% en los estándares de producción con menos salario, recorte de personal, la imposición de un nuevo Reglamento Interior de Trabajo y la desaparición del reparto de utilidades. Por consiguiente, el problema no era que Euskadi fuera económicamente inviable, pues llegó a ser considerada como la planta llantera más moderna de América Latina y la cuarta empresa productora de llantas a nivel mundial, sino que, en realidad, se intentaba destruir la organización sindical, para reabrir la posteriormente sin contrato, ni sindicato.

Para enfrentar dichas pretensiones patronales, los trabajadores aprobaron un plan de resistencia sindical que incluía la realización de una caravana por varios estados del país culminando en la ciudad de México y lo que a la postre resultó más efectivo: impulsar acciones de lucha en el plano internacional.

Como parte de su lucha internacional, el SNRTE logró hacerse presente, con derecho a voz, en tres oportunidades en la Asamblea misma de los más de 1 000 accionistas de la Continental, en su casa matriz ubicada en Hannover, Alemania en donde denunciaron el cierre ilegal y unilateral de la planta y defendieron el uso legítimo de la huelga como un derecho sindical, consagrado en la Ley Federal del Trabajo.

En México la huelga de los trabajadores de Euzkadi fue declarada inicialmente como improcedente por parte de la STPS; sin embargo, dos años después de estallado el conflicto y como resultado de dos amparos ganados en los tribunales laborales por el sindicato, el gobierno federal se vio obligado a reconocer como legal el movimiento de huelga.

A finales de 2004, la empresa resolvió poner fin al conflicto ofreciendo como pago de los salarios caídos y todas las prestaciones de los tres años de huelga, la entrega en propiedad de la planta para los cerca de 600 trabajadores que a esas alturas aún resistían. En las negociaciones obrero-patronales entonces sostenidas los trabajadores consiguieron adicionalmente al pago de indemnizaciones, servicio de asistencia técnica para la reapertura de la planta y la promesa de que la empresa Continental les compraría 500 mil llantas al año y les proveería materia

prima a precios preferenciales. En ese momento, la planta fue valuada por el gobierno en 80 millones de dólares.

De esto modo, se daba origen a la que probablemente sea la primera empresa que asociaba a una sociedad anónima con una cooperativa: la cooperativa Trabajadores Democráticos de Occidente con el 50% de las acciones y el otro 50% en propiedad de la empresa queretana Llanti Systems, uno de los principales clientes de la Continental en el país. Ésta última se encargaría de la distribución de las llantas y los ex trabajadores de la producción. La administración de la empresa sería compartida bajo un modelo de cogestión inédito en México, conformándose un Consejo de Administración colegiado como máximo órgano de representación y dirección. Con fines comerciales la nueva empresa se denominaría Corporación de Occidente (COOCSA).

Dado este resultado, en opinión de los ex trabajadores de TRADOC, el gobierno de Fox, quiso colgarse la medalla de haber resuelto la huelga más larga e incómoda durante ese gobierno, con dicha finalidad el mismo Fox emitió un decreto presidencial para facilitar la compra venta de la planta, eximiendo del pago de impuestos por el traslado de dominio de la transnacional Continental a la cooperativa y aportó 45 millones de pesos para la rehabilitación de la planta, más otros 10 millones a través del programa de becas de capacitación de la STPS.

Por su parte, el gobierno del estado otorgó a los trabajadores 5 millones de pesos destinados a reparar la subestación eléctrica de la planta, que en los tres años de huelga había sufrido una descompostura total.

Una vez ganada la lucha, en 2005, se inicio el trabajo de rehabilitación de la planta pues después de tres años de huelga, requería de una enorme cantidad de refacciones para rehabilitar la maquinaria, de mantenimiento especializado, pues cuenta con maquinaria moderna, que se controla con dispositivos computarizados y que requiere de técnicos especializados. Así, después de cinco meses de arduo trabajo y dedicación los trabajadores lograron fabricar la primera llanta, siendo de destacar que durante todo ese tiempo no cobraron retribución alguna, ni la empresa Continental cumplió su promesa de comprarles llantas y aportarles materia prima, limitándose su apoyo a la asesoría técnica para la rehabilitación de la planta.

Dos años después alcanzaron el punto de equilibrio, ubicado en la producción de 5 000 llantas diarias, que les permitía recuperar los costos de producción; pero, que aún no era suficiente para mantener la nómina de trabajadores. Uno de los problemas principales que enfrentaban tenía que ver con la escasez de materia prima y la falta de crédito para adquirir los stocks suficientes de materia prima que les permitiera superar la barrera de las 5 000 llantas producidas diariamente.

En estas circunstancias y dada la falta de apoyo, tanto de la banca pública como de la privada, en la segunda mitad de 2008 y luego de largos e intensos debates al interior de la cooperativa, la empresa transnacional Cooper Tire y Rubber Company, con sede en los Estados Unidos y cuarta productora de llantas en ese país, fue invitada a formar una empresa de coinversión con COOCSA. La propiedad de la compañía se dividió de la siguiente manera: la cooperativa de

TRADOC se quedó con el 42% de las acciones. Cooper Tire recibió el 38% y Llanti Systems, retuvo el 20%. Este convenio le proporcionó a COOCSA recursos de materias primas y una red de marketing internacional así como la infusión de más de \$31 millones de dólares en capital. De esta suerte, el ingreso de Cooper les permitió contar con la materia prima necesaria y a precios competitivos, además de tecnología, moldes, maquinaria y técnicos especializados, que son fundamentales para el funcionamiento de una empresa de gran envergadura como COOCSA.

Los resultados derivados de esta nueva alianza fueron muy promisorios, pues no solamente se superó muy rápido la meta de las 5 000 llantas diarias, sino que incluso se pudo llevar a cabo una reconversión productiva, pasando la empresa de producir llantas convencionales a concentrarse exclusivamente en la producción de llantas radiales; no obstante, en 2009 Llanti Systems se retiró de la empresa conjunta, vendiendo sus acciones a Cooper.

III.- Situación actual

Actualmente, TRADOC es una de las empresas sociales más importantes del país y la quinta más importante del estado. Sus socios gozan de los mejores ingresos de todo el estado de Jalisco, en la industria llantera, siendo interesante destacar que los miembros del Consejo de Administración perciben el mismo sueldo que el resto de los trabajadores, al tiempo que la presidencia de la empresa conjunta (COOCSA) es rotativa entre los dos entes que permanecen coaligados.

En 2012 el Gobierno del Estado de Jalisco les otorgó un premio por haber sido la empresa con mayores niveles de exportación en dicho año.

En el año 2013, repartieron 21 millones de pesos de dividendos y las ganancias obtenidas a través de Blacstone Tires, la comercializadora de TRADOC, se destinaron principalmente a cubrir el pago de los certificados de los socios que se retiraron y que representan 700 mil pesos mensuales. Además, TRADOC es propietaria de un centro deportivo en construcción y ha mantenido su tradición de apoyar a diferentes luchas sociales, entre las que destacan la lucha de los obreros de Honda de México (fábrica vecina de TRADOC) y la huelga de los trabajadores de Industrias Ocotlán, en el mismo estado de Jalisco.

Las asambleas generales ordinarias de la cooperativa se realizan semestralmente. La elección cada tres años de los directivos se hace en mesas de votación, con urnas transparentes, dándose a conocer inmediatamente a la asamblea los resultados de los cómputos de votación realizados por los socios, por lo que, en general, se puede afirmar que se apega al cumplimiento del principio cooperativo de democracia interna.

Finalmente vale la pena añadir que TRADOC fue fundadora del Consejo Superior del Cooperativismo que se creó en 2010.

IV.- Breve descripción o caracterización de la buena práctica en economía social

Como se ha podido apreciar, solamente siendo productiva, TRADOC ha logrado sobrevivir en una industria tan competida con las transnacionales que producen en el país: Michelin, Continental, Bridgestone, JK Tire y Pirelli con su nueva planta en Guanajuato y su contrato de protección patronal, al igual que Michelin en Querétaro, lo que significa una competencia desleal, por no hablar de las llantas chinas, pues a diferencia de esas empresas y de la nación asiática, TRADOC le da un lugar muy importante a los productores, que al mismo tiempo son copropietarios y eso gracias al peso que tiene la cooperativa, que vigila que los trabajadores se comporten como auténticos cooperativistas y que gocen realmente del fruto colectivo de su trabajo. Dicho en pocas palabras, la experiencia de TRADOC demuestra que los trabajadores son perfectamente capaces de administrar exitosamente una gran empresa.

V.- Tipo de política pública requerida

La política pública orientada a apoyar e incentivar este tipo de iniciativas de gestión obrera tendría que concentrarse en tratar de amortiguar los efectos que sobre la industria llantera nacional generan las crisis recurrentes de la economía capitalista mundial. Lo anterior implicaría apoyar a TRADOC con financiamiento accesible y barato para sus procesos de modernización tecnológica, que bien podrían contribuir a que la empresa alcance, en el transcurso de 2014, la meta de incrementar en 4 000 llantas su producción actual, situada en las 16 000 mil llantas diarias.

VI.- Fuentes de información.

Gómez Delgado, Enrique (2013): TRADOC. “Ejemplo de una cooperativa exitosa” en Miradas sobre la economía social y solidaria en México. Ediciones de la Universidad Iberoamericana-Campus-Puebla y el Centro Internacional de Investigación de la Economía Social y Solidaria en México (CIIESS). Puebla, Puebla.

OAXACA

Centro de Desarrollo Integral Campesino de la Mixteca (CEDICAM)

I.- Aspectos generales.

El CEDICAM, es una organización campesina integrada por mestizos y población mixteca. Tiene presencia en 22 comunidades de 8 municipios de la región mixteca alta en donde acompaña a 950 familias. Su domicilio social se ubica en la localidad de La Labor en el municipio de Nochixtlán. Su actual presidente del Consejo directivo es Abelino Celis Pedro.

Legalmente el CEDICAM constituye una Asociación Civil sin fines de lucro, conformada por facilitadores y promotores campesinos y campesinas (8 mujeres y 10 hombres), con vasta experiencia en la promoción a nivel de campo de conocimientos y alternativas coherentes con una estrategia de conservación y restauración de la naturaleza a nivel de unidades familiares campesinas y de comunidad, teniendo como base la Metodología de Campesino a Campesino, que permite la promoción y fortalecimiento de la Agricultura Sostenible y la búsqueda de Soberanía Alimentaria en las comunidades campesinas.

Obtuvo su registro jurídico por medio de la Secretaria de Relaciones Exteriores el día 7 de julio de 1997 y está inscrita en el Registro Público de la Propiedad bajo el Número 05 con sede en Asunción Nochixtlán, Oaxaca.

II.- Origen y desarrollo histórico.

Tiene su origen en 1982, como consecuencia del traslado de campesinos Guatemaltecos a México, a través del Centro de Estudios de Tecnologías Apropriadas para México (CETAMEX).

Entre 1982 y 1997, formó un equipo de promotores locales, que promovieron acciones de conservación de suelos, reforestación, mejoramiento del sistema de siembra del frijol y la introducción de cultivos como la papa y las hortalizas, en más de 30 comunidades de la Mixteca.

III.- Situación actual.

El objetivo general de la organización consiste en lograr que los pobladores de las comunidades, produzcan sus alimentos utilizando principios y técnicas agro-ecológicas, a través de la Agricultura Sostenible, que les permitan el rescate de sus conocimientos y biodiversidad, así como la restauración de sus aéreas erosionadas y el manejo adecuado de sus recursos y conocimientos para alcanzar mejores niveles de soberanía alimentaria y el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias campesinas de la Mixteca Alta.

Cabe destacar que la pertinencia del trabajo de esta organización social, tiene mucho que ver con cuatro grandes problemas físicos del medio natural en el que desarrollan sus acciones de promoción social y que impactan severamente las condiciones económicas y sociales de la población rural de una gran parte de la región mixteca. Dichos problemas son:

- 1.- La alta erosión de los suelos, provocada en un proceso agresivo de deforestación de la antaño densa capa boscosa, siendo considerada como una de las mayores y más extensas devastaciones generadas en el planeta.
- 2.- El daño provocado por la erosión ha ocasionado una disminución extrema de la productividad de los suelos. Así, si a nivel estatal la productividad del maíz se ubica actualmente en 1,200 kilogramos por hectárea, en la región es de apenas 400 kilos por hectárea.
- 3.- Baja disponibilidad del agua. Actualmente, en la zona de Nochixtlan, la precipitación pluvial anual apenas alcanza los 600 milímetros
4. Impacto del cambio climático en los regímenes de lluvias y cambios severos de temperatura.

Para hacer frente a esta problemática, el CEDICAM, ha desarrollado a lo largo de su historia, los siguientes programas de trabajo:

Agricultura Sostenible

La metodología aplicada y desarrollada en este aspecto y, en general, en las demás acciones emprendidas a lo largo de la vida de la organización, ha sido la del intercambio de Campesino a Campesino, basada en la comunicación directa y en campo sobre la experiencia y el conocimiento desarrollado y validado por los propios protagonistas en las condiciones específicas en las que han realizado sus actividades. Se trata de una metodología que aprovecha los saberes y el lenguaje propio de los campesinos, los cuales se intercambian con otros que procuran mejorar sus tecnologías para aplicarlas. Es un proceso de retroalimentación directa de dichos conocimientos para escalar mayores niveles de aprendizaje entre campesinos de una comunidad, o varias comunidades y organizaciones de la misma zona o región, o de distintas latitudes.

Como parte de su programa de Agricultura Sostenible, el CEDICAM ha impulsado y desarrollado las siguientes líneas de acción:

a). Mecanismos alternativos para recuperar la fertilidad de los suelos. Esto consiste en el desarrollo de prácticas de conservación de suelos y agua y la producción y aplicación de abonos orgánicos. Su objetivo es mejorar la productividad de los suelos, a fin de avanzar en la seguridad alimentaria de las familias campesinas.

b). Recuperación del sistema de milpa. En los últimos 50 años, el sistema de milpa siguió un proceso de debilitamiento debido a las políticas erróneas de los

gobiernos que las centraron en estimular la maquinización y el uso de agroquímicos en la agricultura, y estimular el monocultivo de la producción comercial a través de créditos, aseguramiento y precios de garantía. De este modo, el sistema tradicional de cultivos que aseguraba buena parte de la alimentación de las familias campesinas y que data de los tiempos prehispánicos, que se dan a través del sistema de milpa, se fue debilitando. Este sistema consiste en la combinación de varios cultivos amigables de carácter alimenticio en una sola parcela: maíz, frijol, calabaza, chayote, chilacayote, quentonil, quelite, haba, chile, tomate, entre otros, lo que a la vez de ser un sistema diversificado de cultivos alimenticios, enriquece al suelo por la gran variedad de microorganismos que provoca. Hoy, se trata de recuperarlo, pues ya había demostrado durante siglos su viabilidad como fuente de riqueza alimentaria y ecológica de los pueblos mesoamericanos.

c). Mejora de la calidad de la semilla. Como es sabido, el estado de Oaxaca posee una de las mayores riquezas de maíz, por la gran variedad de semillas criollas disponibles que han sido producto de miles de años de prácticas agrícolas desarrolladas por sus campesinos, y que hoy en día, están firmemente decididos a defender ese patrimonio frente a la amenaza de las semillas genéticamente modificadas, o transgénicas, promovidas por las grandes empresas transnacionales. En esta misma dirección, CEDICAM vela por la necesidad de realizar una buena selección de semillas de calidad para mejorar los cultivos. La selección de la mejor semilla la realizan con las plantas que han dado los mejores frutos y las mejores semillas en condiciones de competencia equitativa.

d). Reserva de semillas. Parte de su estrategia de seguridad alimentaria, es la de guardar las semillas necesarias, con un excedente, para asegurar su reproducción en el siguiente ciclo productivo, previendo algunos posibles siniestros o contratiempos.

e). Producción de hortalizas. Dado que en la región predomina el clima frío y existe poca disponibilidad de agua, han optado por promover la producción de hortalizas en invernadero, alternando la producción de jitomate con hortalizas, solas o diversificadas; esto último para desintoxicar el espacio en que se realiza la producción.

Recuperación ambiental.

a). Sistema de zanjas trinchera. Estas zanjas trinchera son construidas con el trazo de curvas a nivel de forma transversal a la inclinación de los cerros erosionados, a fin de retener la escasa precipitación pluvial y provocar su filtración para recargar los mantos acuíferos. Con ello, han logrado rescatar o recuperar algunos manantiales que habían sido extinguidos. Al mismo tiempo, a orillas de las zanjas trincheras han realizado reforestación con especies nativas. Esta iniciativa le valió a CEDICAM un reconocimiento internacional al recibir, en el año 2008, el Premio Ambiental Goldman.

b). Tanques de agua. Una forma de cosecha de agua de lluvia es la instalación de tanques de ferrocemento en las casas, con una capacidad promedio de 12, 000 litros.

c). Ollas de geomembrana. Otro método de cosecha de agua de lluvia experimentada por esta organización es a través de ollas de geomembrana. Estas se construyen haciendo una excavación, como una especie de represa en la parte baja de los cerros, misma que es recubierta por un material flexible y resistente llamado geomembrana (una especie de bolsa gigante). Las laderas de los cerros hacen las veces de los techos de las casas. Estas ollas llegan a tener la capacidad de captación de agua de 400, 000 litros, y se pueden usar a nivel comunitario para uso doméstico y para riego en la producción agrícola.

Programa A4N o Agricultura para necesidades básicas.

a). Autoahorro y préstamo. A partir de 2011, a través del proyecto A4N, CEDICAM inició el proceso de organización de grupos para el autoahorro y préstamo, principalmente con mujeres, aunque no exclusivamente. En octubre de ese año, inició con 16 grupos, hoy suman 28. Estos grupos se conforman con un mínimo de 7 mujeres, cuentan con un reglamento, una cajita para guardar los ahorros y una libreta de control. Aplican dos modalidades de ahorro: cuota fija o cuota voluntaria, según lo decidan las socias de cada grupo. Los rangos de ahorro que se han presentado van desde los 10 pesos hasta los 500 pesos por semana. Los ciclos o periodos para decidir el retiro de los mismos son de 6 meses o un año, dependiendo de las metas que se fijan. El monto global ahorrado por todo el sistema ha llegado hasta los 600,000 pesos. A fin de no correr riesgos, se procura que el dinero producto de los ahorros se encuentre prestado y ganando intereses, los que al final del ciclo son repartidos en partes iguales entre los ahorradores. Los préstamos generalmente se realizan para atender necesidades básicas como la compra de alimentos, educación, salud, entre otras. La forma de replicar la experiencia y de hacerla socialmente productiva es a través del intercambio entre grupos avanzados con grupos atrasados o con dificultades. En forma resumida, hoy existen 28 grupos organizados de mujeres ahorradoras, 18 promotoras, 600,000 pesos ahorrados, 387 préstamos y 349,000 pesos prestados. De esta forma, la práctica del ahorro empieza a asimilarse como parte de la cultura local; ha impactado positivamente en el estado de ánimo de las ahorradoras: sus preocupaciones han disminuido y su autoestima va en aumento.

b). Mercadeo. Con el fin de garantizar la soberanía alimentaria de las comunidades, el mercadeo de productos únicamente lo realizan con los excedentes de la producción, o bien, con producción exclusiva para el mercado, como la que desarrollan en invernaderos de mayor escala, siempre tomando en cuenta los costos de producción.

Para el financiamiento de los distintos proyectos inscritos en los programas antes descritos, más que apoyo gubernamental, han contado con el respaldo de diversas agencias de desarrollo internacional como: Pan para el mundo, Heifer Internacional y Catholic Relief Services.

IV.- Breve descripción o caracterización de la buena práctica en economía social.

En términos generales, puede decirse que la experiencia de CEDICAM demuestra que los campesinos son capaces de realizar acciones sistemáticas y consistentes para la recuperación y protección del medio ambiente, que esta loable labor se puede desarrollar partiendo del conocimiento ancestral de los pueblos y movilizándolo la energía social de las comunidades, mediante metodologías de participación social de fácil asimilación y reproducción en contextos regionales delimitados, como lo es la Metodología de Campesino a Campesino.

V.- Tipo de política pública requerida.

El reconocimiento y prestigio internacional alcanzado por CEDICAM, contrasta con la falta de apoyo a nivel federal, estatal y municipal. En tal virtud, la política pública de fomento a la economía social debiera orientarse a reforzar dichos esfuerzos, difundirlos y reconocerlos en toda su valía. Reconocer al CEDICAM como un auténtico instrumento de desarrollo económico y social a nivel regional, sería altamente recomendable, lo cual implicaría considerarlo como punto de referencia de toda acción de desarrollo social a impulsar en la región en materia de protección del medio ambiente.

VI.- Fuentes de información.

Entrevista directa con Jesús León, promotor y fundador del CEDICAM.

Centro de Desarrollo Comunitario Centeotl, A.C.

I.- Aspectos generales.

El Centro de Desarrollo Comunitario Centéotl, A.C., es una organización de la sociedad civil cuya sede se ubica en Zimatlán de Álvarez, a 27 kms. de la Ciudad de Oaxaca, Oaxaca. La organización se forma de mujeres y hombres organizados que, a partir de su identidad cultural, promueven en la región de los Valles Centrales y Sierra Sur de Oaxaca procesos socioeconómicos justos, perdurables, en armonía con la naturaleza y en condiciones de equidad de género, como modos de vida digna replicables. Los miembros del equipo directivo son originarios de comunidades indígenas, principalmente zapotecos de la región.

II.- Origen y evolución histórica.

El 29 de enero 1994, Centéotl se registró como asociación civil. En el mes de abril de 1996, recibió la autorización por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público del Gobierno Federal para recibir donativos deducibles de impuestos, autorización que solo se otorga a Organizaciones Humanitarias de probada transparencia y eficiencia en sus servicios.

III.- Situación actual.

El quehacer de Centéotl se puede resumir en 3 grandes bloques: promoción del cultivo, consumo y comercialización de Amaranto; dotación de microcrédito a mujeres organizadas que viven en condiciones de pobreza bajo la metodología del banco “Grameen de Bangladesh” y desarrollo integral de los jóvenes y niños en actividades diversas que los empoderan y les permiten ser sujetos de su propio desarrollo, todo lo cual se concreta en la ejecución de los siguientes programas: Bancomunidad, Escuela de Campo (Raíces y horizontes), Caja de Ahorro, Amaranto de Mesoamérica para el mundo, Producción Autogestionaria y Medio Ambiente (PAMA), Agricultura Sostenible y Agricultura para necesidades básicas (A4N). A continuación presentamos un breve resumen de cada uno de estos programas:

Bancomunidad. Este es un modelo de microcréditos que opera desde 2002, administrado por mujeres y para proyectos productivos de mujeres, pues existe la convicción de que las mujeres son las administradoras de la vida familiar. Se puede decir que cada crédito es para un proyecto productivo, entre los que destacan la producción de barro negro, tortillas y tamales. Actualmente, este modelo opera con 3,100 mujeres agrupadas en 50 localidades. Los grupos, denominados Colmenas, se conforman por 5 mujeres, y llegan a integrar hasta 8 grupos o colmenas por comunidad, quienes reciben la debida capacitación y deberán reunirse por lo menos una hora por semana, para tratar los temas relacionados a la operación de los créditos y la situación de sus proyectos. Del

total de mujeres agrupadas actualmente a través de las Colmenas, por lo menos 2,500 de ellas tienen 5 años en la dinámica del proyecto, lo que evidencia el grado de solidez alcanzado. Los intereses que se cobran por los créditos van de acuerdo al monto de los mismos. Cuando éstos son de 1,000 a 6,000 pesos, los intereses mensuales son del 6%, y cuando éstos oscilan entre 6,000 a 20,000 pesos, los intereses cobrados son del 2.5%.

El ambiente de confianza y reciprocidad es fundamental para el funcionamiento del modelo, por lo que todo microcrédito debe ser sometido al aval de la Colmena, la cual se conforma principalmente entre las vecinas ubicadas en un territorio determinado. La capacitación continua, los beneficios sociales que aporta el modelo, la transparencia y la confianza mutua han generado que no exista cartera vencida. Todas las participantes pagan sus créditos.

La consolidación de pequeños proyectos productivos y el historial de pago satisfactorio de quienes han recibido los préstamos, ha planteado la necesidad de que se abran otro tipo de créditos, como los emergentes, para la vivienda, becas para estudios, entre otros.

Bancomunidad nace por la necesidad de contratar créditos con un sistema ajeno a la usura y al endeudamiento indiscriminado que solo favorecía a los intermediarios. De esta manera, este modelo se ha ido imponiendo a través del tiempo a los grandes negocios crediticios que pululan en la región y que, por lo general, son caros y muchas veces fraudulentos. Por lo demás, el sistema maneja créditos productivos y constituye una escuela de formación en el manejo de los mismos, además de que se les acompaña con procesos de desarrollo humano y de valoración de la mujer.

En el año 2002 promotores de este modelo recibieron capacitación en Bangladesh y Filipinas. Actualmente Bancomunidad recibe créditos del Banco Grammen y Fundación Azteca.

Programa Raíces y Horizontes. Este es un programa artístico, cultural y educativo de tipo horizontal, pues se vincula a todos los programas o proyectos de Centeotl, orientado a la formación de grupos en temas de desarrollo humano. Para ello, hacen uso de una biblioteca callejera (biblioteca-ludoteca), equipo con cañón, video, televisor, juegos para niños y libros.

Este programa participa en el Foro Oaxaqueño de la Niñez, conformado por una red de organizaciones que actualmente están incidiendo en la creación de una Ley en favor de la niñez; se vincula también con Bancomunidad y el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta), y realiza capacitación para la siembra de amaranto.

Los logros alcanzados y las expectativas generadas, han llevado a sus integrantes a pensar en la necesidad de crear un Centro de Capacitación y Formación más formal y estructurado.

Producción, Autogestión y Medio Ambiente (PAMA). Este programa se considera el brazo rural de Centeotl, pues trabajan con campesinos y campesinas en comunidades carentes. Actualmente un equipo técnico de esta área atiende el Programa de Soberanía Alimentaria (PESA) en 29 localidades de la región de Ocotlán. Cada uno de los 6 técnicos atiende a 5 localidades, sobre la base de 4 líneas estratégicas:

Producción y productividad del maíz. En esta línea PESA apoya con bombas, sistemas de riego por goteo y semillas.

Hortalizas. Se apoya con semillas y capacitación para la producción de hortalizas en 29 localidades.

Producción de Aves. Se apoya en construcción de gallineros y capacitación en su manejo como actividad productiva.

Producción bajo cubierta. Esto es, producción en invernadero, principalmente de tomate para la comercialización, con productores que demuestren propiedad legal sobre sus tierras.

Amaranto de Mesoamérica para el mundo. Este programa inició en 1996 pensando en la necesidad de mejorar la nutrición y la autosuficiencia alimentaria de las familias de la región. Después de lograr la autosuficiencia iniciaron su comercialización, y para no caer en manos del intermediarismo, lo empezaron a industrializar, creando “Amaranto de Mesoamérica para el Mundo”, una empresa social, bajo la figura de sociedad cooperativa, que acopia, da valor agregado y comercializa el producto.

Actualmente cuentan con 40 hectáreas de amaranto en producción de forma comercial. 31 productores se dedican a la producción y 15 personas se dedican a la industrialización del producto. La demanda es suficiente y buscan introducir el producto en los programas públicos de alimentación, como son los desayunos escolares y en el programa gubernamental Oportunidades, por lo que han diversificado la presentación del producto para hacerlo atractivo para los distintos tipos de consumidores.

El amaranto representa una alternativa nutricional real y accesible para las familias del medio rural y urbano. Es de fácil producción y de aprovechamiento de todas las partes de la planta. Particularmente las hojas y los granos. Las hojas contienen ácido fólico, necesario en la formación del bebé, además de hierro, útil en la prevención o curación de la anemia. Por su parte, el grano contiene altos niveles de lisina y calcio, los cuales son determinantes para el desarrollo de los niños durante los primeros cinco años de vida.

Además de alternativa alimenticia y nutricional, la producción y comercialización del amaranto está generando ingresos y empleos para los socios de Centeotl y sus familias.

Proyecto A4N o Agricultura para necesidades básicas. Este proyecto que inició en 2011 está financiado por la Fundación H. Buffett a través de Catholic Relief Services (CRS), y busca que todos los socios adscritos al mismo manejen 5 habilidades de forma articulada en sus procesos de desarrollo económico y social: Agricultura sostenible; Autoahorro y préstamo; Mercadeo; innovación y aprendizaje, y organización y autogestión de grupos. Actualmente el proyecto atiende a 900 familias en las 5 habilidades, resaltando el aspecto educativo y formativo y la metodología de Campesino a Campesino.

Por razones de espacio, en este documento, sólo nos detendremos en la exposición de las actividades desarrolladas en dos de las cinco habilidades: Agricultura Sostenible y Autoahorro y Préstamo.

En relación a la primera, se desarrollan cuatro módulos: Producción de granos básicos; producción de especies menores; producción de hortalizas y conservación y recuperación de recursos naturales.

Los pasos que se siguen para determinar las necesidades específicas en cada uno de ellos son: la realización de un diagnóstico participativo de los socios en cada localidad, con lo cual se identifican los elementos necesarios para elaborar un plan de actividades, y se realizan las evaluaciones correspondientes de manera periódica.

La experimentación de cultivos es fundamental para seleccionar las variedades más aptas a la región o al lugar donde se va a cultivar. Por ejemplo, para el caso del maíz, están experimentando con cuatro variedades criollas de la región, y del análisis de los resultados van identificando los mejores materiales. Así, se hace la prueba con las 24 variedades, se comprueba y se definen 6 variedades, de las cuales, al final se eligen las dos variedades más aptas, de acuerdo al tipo de plagas, peso y calidad del producto.

En relación al programa de Autoahorro y Préstamo, actualmente existen 8 grupos con una integración variable de entre 7 y 20 personas. Estos grupos inician sus ahorros sin un monto fijo, pues éstos pueden variar desde los 10 pesos hacia arriba. Los intereses por préstamos cortos son de 2 pesos. Se trata de que los montos ahorrados se encuentren en movimiento constante a fin de que haya productos por los intereses pagados, mismos que se reparten en partes iguales entre los participantes al final de cada ciclo. Con los intereses repartidos en ocasiones han realizado ferias, lo que les ha permitido ampliar sus montos de ingresos. Los ciclos del sistema los definen los participantes. Inician generalmente con ciclos de tres meses a efecto de que los socios se convenzan de la viabilidad y pertinencia de dicho sistema. Posteriormente los pueden ampliar a 6 meses. Aunque ahora están valorando la conveniencia de que los ciclos se amplíen a un año o más, de tal manera que a los participantes les permita cubrir obligaciones diversas o bien atender necesidades más fuertes, y evitar contener el empuje inicial.

Los mismos grupos son los que deciden los préstamos, cuidan del adecuado funcionamiento y de la transparencia en su manejo. Para ello cuentan con un reglamento, se reúnen cada 8 o 15 días, generalmente en casa de la tesorera. Para mayor seguridad de los ahorros, la tesorera no cuenta con las llaves de la caja. Para ello existen dos personas que hacen las veces de llaveros. De igual manera, han iniciado con la implementación del ahorro con dos grupos de niños, que se reúnen cada 15 días.

La estructura organizativa de cada grupo es sencilla: La promotora es la encargada de la capacitación y seguimiento del proceso, y propiamente el grupo nombra una presidenta, una secretaria y dos tenedoras de llaves.

IV.- Breve descripción o caracterización de la buena práctica en economía social.

Dentro de los diversos programas desarrollados por Centeotl, destacamos el relativo al rescate y fomento del cultivo, transformación agroindustrial, comercialización y consumo de amaranto, el cual tiene repercusiones positivas en diferentes niveles: nutrición, generación de ingresos y fortalecimiento de la vida asociativa y comunitaria. Apoyarse en las mujeres y niños para lograr dichos resultados de innovación social y productiva, ha sido, sin duda, una estrategia idónea que ha terminado por vencer las iniciales resistencias de los hombres.

V.- Política pública requerida.

Apoyar los esfuerzos de ampliación de la cobertura de comercialización del amaranto en el sistema escolar y a través del DIF-Familiar, sería recomendable en aras a potenciar el trabajo realizado en esta materia por Centeotl. El establecimiento de convenios con ayuntamientos municipales puede ser otra vía adecuada de expansión de este programa.

VI.- Fuentes de información.

Entrevista directa con Ángel Vázquez, presidente de Centeotl, A.C.

Yeni Navan, S.P.R. de R.L. (MICHIZÁ)

I.- Aspectos generales.

Michiza es una organización especializada en la cadena productiva del café con certificación orgánica. Agrupa a 833 productores (300 de ellos mujeres), de 39 comunidades, de 6 regiones geográficas y culturales del estado de Oaxaca, en las que se encuentran los pueblos indígenas mixtecos, mixes, chinantecos, chatinos, cuicatecos y zapotecos. La superficie cultivada por los socios suma 2,105 hectáreas. La producción en el ciclo pasado fue de 500,000 kg de café pergamino, equivalente a 400,000 kgs (869,500 libras) de café oro de exportación. En promedio, estas cifras, nos ilustran el nivel de productividad del producto: 4.13 Quintales (100 libras por Quintal) por hectárea, lo que representa un rendimiento bajo debido a los vaivenes de los precios internacionales del café, que en las últimos tres décadas se han mantenido generalmente a la baja, lo que lógicamente ha desestimulado la actividad y ha provocado un éxodo importante de mano de obra local.

II.- Evolución y desarrollo histórico.

Michizá es una de las organizaciones más antiguas y pioneras en la producción orgánica en nuestro país. Nace en el año de 1985, a partir de la pastoral social de la Diócesis de Oaxaca. Cuatro años después, en 1989, se registra con la figura legal de Sociedad de Producción Rural, con el nombre "Yeni Navan", que en zapoteco significa "Luz Viva".

La decisiva presencia de la Iglesia en el campo, como en el caso de Michiza, tiene su fundamento en el compromiso por los pobres y el fomento de la solidaridad. Se plantea que la institución debe apoyar la emancipación de los sectores marginados, a luchar contra la pobreza, entendida ésta no sólo en términos de una carencia material, de ingresos, sino de capacidades y derechos. Por tanto, las políticas encaminadas a disminuir la pobreza, deben igualmente ser de carácter integral, centrando su atención no solo en el mejoramiento material de las personas sino también en el desarrollo real de sus capacidades, así como en el fortalecimiento de sus derechos (Solano Cerdas, 2005). El involucramiento de la Iglesia en las luchas populares tiene sus antecedentes en el Concilio Vaticano II y las Conferencias Episcopales realizadas en América Latina en los últimos cuarenta años, y en la propuesta de la Teología de la Liberación con su planteamiento central de "opción preferente por los pobres". Lo novedoso de esta propuesta es que, si bien la Iglesia ha estado siempre caritativamente atenta al sufrimiento de los pobres, es que el cristianismo de la liberación ya no considera a los pobres como simples objetos de ayuda, compasión o caridad, sino como protagonistas de su propia historia, artífices de su propia liberación. El papel de los cristianos comprometidos socialmente es participar en la "larga marcha" de los pobres hacia la "tierra prometida" -la libertad- contribuyendo a su organización y emancipación sociales.

A partir de la Teología de la Liberación, se impulsó la organización de las Comunidades Eclesiales de Base (CEB). En general, las CEB en México nacen en las zonas más pobres del campo y la ciudad, entre aquellos que sufren una realidad socio-política y económica de explotación, hambre, represión y miseria. Sus actores principales son los indígenas y los campesinos, los obreros, los subempleados y los desempleados, todos ellos acompañados por los agentes de pastoral (sacerdotes, religiosos y seculares).

En 1988, Michiza, inicia la transición a la producción orgánica y logra exportar a través de UCIRI, una organización emblemática, en México y en el mundo, de la producción autogestiva y del desarrollo de la producción y exportación orgánica con certificación propia (Max Haavelaar), siendo la fuente que posibilitó a Michiza abreviar de su experiencia y conocimientos en la dimensión productiva y comercial.

De este modo, en 1992, Michiza obtiene su propia certificación por parte de la Agencia Internacional NATURLAND. Ese mismo año exporta de manera independiente a Alemania, ya sin necesidad del generoso apoyo de UCIRI.

Para mediados de los noventa, Michiza ya se había consolidado en términos organizativos, productivos y comerciales. Convergieron aparte de los apoyos de la Pastoral Social y de UCIRI, otros más y en diversas dimensiones.

De esta forma, a lo largo de su historia, Michiza ha logrado organizar a los campesinos indígenas, productores de café, para enfrentar a los intermediarios o coyotes que controlan y manipulan a su favor los mercados locales.

III.- Situación actual.

Cada socio, tiene en promedio 2.4 hectáreas cultivadas con café. Cada socio tiene la responsabilidad de producir, cosechar, beneficiar, secar el café y entregarlo en el centro de acopio local. La organización, por su parte, a partir del trabajo cooperativo de los socios, se encarga de proporcionar servicios diversos: asistencia técnica, acopio, transporte a la bodega general, control de calidad y clasificación, trillado, embolsado y exportación del café, otorga un precio de garantía y un pago final, que se calcula a partir de la cotización del café en la Bolsa de Nueva York y deduciendo los costos de comercialización y administración.

Yeni Navaan paga a los productores según la cotización del precio internacional del café orgánico en el mercado de comercio justo. El pago se realiza en tres partes, uno en el momento del corte, como un anticipo que se convierte en crédito de avío; otro en el momento de la entrega de la cosecha en el centro de acopio local; y el último, denominado de ajuste, deduciendo los costos de operación del proceso de comercialización y según la cotización del café en la Bolsa de Nueva York y del tipo de cambio.

Actualmente su comercialización de café orgánico la realiza en EE.UU., Alemania y Austria, con lo que consigue asegurar volúmenes de venta del café de sus socios en mejores condiciones, lo cual les genera mayores ingresos, por los

sobrepuestos en el comercio justo de orgánicos y por premios sociales, por la calidad del producto.

Aunque todo esto ha servido para mejorar los ingresos de los productores socios y sus familias y a ayudado a establecer una relación amigable con la naturaleza, lejos está de impactar de manera relevante en la disminución de los niveles de marginación y pobreza en que se encuentran las familias indígenas de esta organización. Las principales causas de ello son: la baja productividad de las huertas debido al envejecimiento de las plantas por falta de renovación regular o permanente; la comercialización casi exclusiva del café como materia prima; escasos volúmenes de comercialización de café tostado y en taza en el mercado nacional e internacional; casi nula incursión en la producción diversificada y para la seguridad alimentaria, y en la implementación de otros proyectos de desarrollo que impliquen la generación de empleos y suma de ingresos para las familias de los socios. Estos son los retos actuales de Michiza y de sus socios, a fin de impactar mayormente en la mejoría de sus familias y evitar los altos niveles de migración de los jóvenes que se da de manera recurrente.

Según estimaciones de los dirigentes de Michizá: un 25% de la población de las zonas donde se ubica la organización vive fuera. Es decir, ha emigrado en busca de oportunidades de empleo e ingresos, ocasionando generalmente rupturas familiares. La migración forzada, por necesidades económicas, ha crecido en los últimos tiempos. Ahora ya no sólo es la región mixteca la principal expulsora de mano de obra. Todas las demás regiones oaxaqueñas sufren el mismo fenómeno. Debido a ello, se ha incrementado el número de mujeres cafetaleras, pues son los varones los que más emigran. Se calcula también que cerca del 70% de los productores en el estado han abandonado la actividad cafetalera como actividad económica principal. Frente a estos retos, Michizá es consciente de que se requiere impulsar fuentes de empleo local y planificar y organizar la migración para que ésta tenga impacto en el desarrollo local, y capacitar a los jóvenes para mitigar la tendencia al envejecimiento de sus cuadros técnicos y socios.

Otro aspecto destacado del trabajo de Michiza es que el esfuerzo colectivo se basa en una estructura organizativa donde desde distintas posiciones, los socios desempeñan diversos cargos sin que medie el pago de un salario, salvo ciertas excepciones. El encargo se desempeña, según los usos y costumbres locales, como un servicio o como parte de una estructura de reciprocidad simétrica.

La estructura de dirección está integrada por socios, quienes desempeñan responsabilidades en el consejo de administración y de vigilancia. Todos son elegidos, en asamblea general, por tres años.

IV.- Breve descripción o caracterización de la buena práctica en economía social.

Michiza es una expresión viva de la diversidad y de la forja de una identidad en la diferencia. Su gran logro es la construcción de una identidad colectiva entre los

cinco grupos étnicos que la conforman, sin discriminación ni privilegios para nadie. El valor del respeto a la pluralidad cultural ha sido su principal fortaleza.

V.- Política pública requerida.

Las políticas públicas orientadas a la población indígena del país debieran sustentarse en el elemental principio del respeto a la identidad étnica de los productores rurales. En dicha dirección se debiera permitir que las comunidades indígenas mediante usos y costumbres resuelvan sus diferencias internas y establezcan los mecanismos de comunicación, coordinación y organización que estimen más convenientes, sin interferencias externas y sin pretender imponer modelos o esquemas de organización típicos de la población mestiza o urbana.

VI.- Fuentes de información.

- Marañón Pimentel, Boris y López Dania (2013): “Experiencias productivas colectivas de trabajo e ingreso en Chiapas y Oaxaca: de la lucha contra el coyotaje hacia la emancipación social” en la Economía Solidaria en México. UNAM, 2013.
- Solano Cerdas, Claudio, “Doctrina Social de la Iglesia y Pobreza”, Panel referido al Combate a la pobreza en Costa Rica, Escuela Social Juan XXIII, Academia de Centroamérica, San José, 2005.

<http://www.academiaca.or.cr/documents/PanelsobreeelcombatealapobrezaCS.pdf>

Coordinación Pasado, Presente y Futuro de Miramar, A.C. (COPPFUMIR)

I.- Aspectos generales.

De reciente creación en el estado de Oaxaca, la COPPFUMIR se ha distinguido por su gran capacidad para implementar procesos participativos de planeación democrática del desarrollo local y comunitario. A últimas fechas, ha puesto en operación diversos emprendimientos productivos que atienden a las necesidades de empleo y de complemento de ingresos, para un número considerable de trabajadores agrícolas de ambos sexos.

COPPFUMIR se encuentra ubicada en la comunidad de Miramar, municipio de Yucuhiti, Oaxaca, Bienes Comunales del mismo nombre, cuenta con la misma superficie y el mismo número de habitantes, es decir, los bienes comunales abarcan un territorio de 7,720 has, que representa a todo el municipio, y a 1,772 comuneros. Miramar es una de las 9 localidades que conforman el municipio, es la más grande y con mayor dinamismo en la participación social para su desarrollo endógeno.

En Miramar, a diferencia de otras zonas de la región mixteca, por las tardes generalmente llueve, siendo la precipitación pluvial en Miramar de cerca de los 3,000 mm anuales.

II.- Origen y desarrollo histórico.

Diversos trabajadores migrantes de la comunidad de Guadalupe Miramar, durante su estancia en los Estados Unidos tuvieron contacto con la Fundación Vista Hermosa. Después de varias pláticas de acercamiento lograron el apoyo de la citada Fundación para realizar un diagnóstico de su comunidad, rápido y participativo, efectuado en el mes de Octubre de 2010. En el citado diagnóstico participaron los miembros de la Agencia Municipal, representantes de 8 grupos de mujeres organizadas, representantes de 2 cooperativas cafetaleras y una de transporte existentes en la localidad, de productores de maíz, del director de la escuela telesecundaria y de un representante de la iglesia. Como resultado del diagnóstico, se elaboraron las líneas estratégicas del plan de desarrollo de la localidad.

La COPPFUMIR se registra legalmente, como Asociación Civil, el 9 de diciembre de 2010, contando con una membresía de 27 socios, 9 hombres y 18 mujeres, indígenas mixtecos. Además, se estableció una alianza con las organizaciones sociales ya existentes en la comunidad: Sociedad Cooperativa “Mixteca Alta del Pacifico”, fundada en 1989; Sociedad Cooperativa “Sierra Mixteca, Yucuhiti Unidos” y Sociedad Cooperativa de Transportes “Xie –e Yuku” (pie del cerro).

III.- Situación actual.

El Plan de Desarrollo Integral Comunitario de la comunidad de Guadalupe Miramar contiene las siguientes líneas estratégicas: Seguridad alimentaria; cadena de valor del café; recursos naturales; migración y generación de empleos; ahorro y crédito-Fondo Revolviente, e infraestructura social. Últimamente se ha incluido el tema de autonomía comunitaria y de los pueblos indígenas.

Las líneas estratégicas de acción se han concretado en la ejecución de diversos proyectos, entre los que destacan: la producción de aves en gallineros (127), la producción de hortalizas orgánicas en micro túneles familiares para autoconsumo, el Fondo Revolviente para dinamizar actividades económicas como el acopio del café orgánico, la implementación de una refaccionaria y una vulcanizadora para la cooperativa de transporte público y el sistema de riego por aspersión.

Como práctica recurrente, se realizan talleres de Sistematización de Experiencias del Modelo de Desarrollo Local aplicado, de los cuales surgen nuevas líneas de acción y trabajo. Así, por ejemplo, en uno de los últimos talleres realizados, se aclararon muchos de los derechos indígenas que desconocían y resolvieron impulsar un amplio proceso de construcción de autonomía comunitaria a través del fortalecimiento de la organización comunal en todo el territorio municipal de Santa María Yucuhiti, apoyándose para ello en la experiencia de Miramar y procediendo a conformar y articular las secretarías auxiliares de las 9 localidades que integran el municipio; realizar un diagnóstico participativo en cada una de ellas, y elaborar, en forma participativa y consensuada, un plan de desarrollo que abarque al municipio entero.

IV.- Breve descripción o caracterización de la buena práctica en economía social.

Conforme a lo relatado, queda claro que promover la participación social en la elaboración de diagnósticos comunitarios es una práctica exitosa que permite no solamente formular planes de desarrollo local y comunitario, sino implementar acciones concretas de atención a los problemas detectados, de acuerdo con las estrategias de acción definidas colectivamente. Cuando esta posibilidad de desarrollo autónomo o endógeno se presenta, los productores rurales se entregan con entusiasmo al cumplimiento de las tareas asignadas y paulatinamente se van comprometiendo en acciones más amplias y de mayor envergadura, pues confirman, por su propia práctica, que, en realidad, el desarrollo de sus comunidades depende de su participación directa.

V.- Tipo de política pública requerida.

Con una baja inversión de recursos, la política pública podría emular el trabajo desarrollado por la Fundación Vista Hermosa en la comunidad de Miramar y reproducirlo en decenas y centenas de comunidades agrarias de todo el país. En

el marco del Sistema Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica Especializada, el INAES podría establecer verdaderas escuelas de promotores de los diagnósticos comunitarios participativos, podría editar manuales y otro tipo de publicaciones, montar un mecanismo ágil de monitoreo y evaluación y promover, regularmente, el intercambio de experiencias.

VI.- Fuentes de información.

Entrevista directa con Noel Vázquez García, Presidente de COPPFUMIR.

PUEBLA

Cooperativa Qualli

I.- Aspectos generales.

Hoy el grupo Qualli, consorcio regional de empresas sociales, cuenta con aproximadamente 80 cooperativas que aglutinan a 1100 campesinos.

II.- Origen y desarrollo histórico.

Surge en 1980 como iniciativa de Raúl Hernández Garcíadiego fungiendo como director general de la organización civil de desarrollo Alternativas y Procesos de Participación Social A.C, con sede en Tehuacán, Puebla, para hacer un proceso de desarrollo regional en la región Mixteca poblana y oaxaqueña. Esta región se encontraba (en mayor medida) con bastante marginación y pobreza, no obstante, el proceso de organización y metodología llevados por *Alternativas* ha llegado a mejorar las condiciones de vida de los habitantes.

Este grupo se ha consolidado a partir de la forma organizativa que aplica y que, dicho de manera rápida, consiste en crear, en primera instancia, las Unidades de Producción Rural a nivel micro regional y, posteriormente, crear los grupos cooperativos de los cuales se abastece al sector agroindustrial para la elaboración de alimentos y su ulterior distribución.

III.- Breve descripción o caracterización de la buena práctica en economía social.

Los factores de éxito de la experiencia Qualli, pueden resumirse en tres elementos: la Metodología aplicada, el apoyo recibido de organizaciones internacionales como Slow Food y la ejecución de proyectos de desarrollo sustentable.

De los tres factores arriba mencionados, el más importante, sin duda, es la metodología que aplican al llegar a una comunidad y exponer el proyecto alternativo. Esta metodología consta de varios procesos: el primero, es hacer un diagnóstico de la comunidad a la que van a ir; después sigue la búsqueda del financiamiento ya que, de acuerdo a la entrevista realizada al encargado del Museo del Agua, Raúl González, ellos no pueden ir a una comunidad, explicarles el problema que se ha detectado y no llevar ya un proyecto para resolver dicho problema. Así, una vez detectada la necesidad a atender, expuesto a la comunidad con su respectivo proyecto sigue la capacitación, ésta debe ser en dos ámbitos: en el ámbito técnico (la construcción de presas ecológicas y la siembra de amaranto) y la ambiental (a través de pláticas con personal capacitado que haga conciencia sobre la problemática) para después llevar esa experiencia a otra comunidad (tarea que corresponde a los mismos habitantes de la comunidad

beneficiada) o realizar un intercambio de experiencias entre comunidades participantes.

Cabe destacar que los diferentes procesos del grupo Qualli (siembra, transformación y comercialización) tienen características peculiares: en la siembra predominan las cooperativas, mientras que en la producción y comercialización han establecido un sistema ligeramente empresarial (en la entrevista se mencionó un modelo cooperativo europeo en el que se dejaban las decisiones de producción y comercialización a un gerente y no a la asamblea).

IV.- Tipo de política pública requerida.

En base a la experiencia de Qualli, resulta evidente la necesidad de trabajar bajo una visión regional, integrando cadenas de valor en manos de los productores directos. De esta manera es posible:

- ✓ Articular la producción agropecuaria, la transformación agroindustrial y la comercialización, buscando simultáneamente generar una red de consumidores organizados, como aliados para tener el acceso al mercado.
- ✓ Integrar el eslabón agroindustrial de la cadena productiva, lo cual permite asegurar un canal de comercialización del grano y pagar un precio justo y remunerador a los sembradores. Cabe destacar que el precio actual de 11 pesos triplica el pago que consiguen en otras zonas. Así, esta política del precio justo al productor es coincidente con el interés por incentivar la producción de alimentos con un alto valor agregado.

V.- Fuentes de información.

- Hernández Garciadiego, Raúl y Herreras Guerra, Gisela, “Innovación en la cooperación hacia la equidad. Estudio de caso en el Grupo Cooperativo Qualli” en: *Trabajo Social. Sociedad y recursos naturales*, trimestral Agosto, Escuela Nacional de Trabajo Social-UNAM, México, 2004, (Archivo PDF)
- _____, “Agua para Siempre y Quali: un cuarto de siglo de desarrollo regional”, Fundación Ford-Indesol, México, 2004, 47 pp. (Archivo PDF)
- Quali, obtenido el 15/Noviembre/2013 en: <http://www.quali.com.mx/index.html>
- Alternativas, obtenido el 15/Noviembre/2013 en: <http://www.alternativas.org.mx/>
- Entrevista realizada el 8/Noviembre/2013 a Raúl Hernández, guía en el Museo del Agua e integrante del equipo de capacitación del Grupo Quali. Tehuacán, Puebla.

Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske “Unidos Venceremos”

I.- Aspectos generales.

Como se verá más adelante, la Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske, se distingue por la diversificación de las actividades productivas y el énfasis en la educación y la preparación del relevo generacional, lo cual le ha permitido, a últimas fechas, ubicarse sólidamente en nuevos giros económicos como el ahorro y préstamo, la vivienda y el turismo rural.

II.- origen y desarrollo histórico.

Si bien el germen de la actual Unión Regional de Cooperativas nace como producto de influencias externas, en tanto procede de la ejecución de un proyecto estatal: el llamado Plan Zacapoaxtla, derivado, a su vez, del Plan Puebla, implementado en la Sierra Norte de Puebla, a partir de 1971. Muy pronto se produjo la apropiación campesina del proyecto y la conducción del mismo en razón de los intereses de los productores, quienes empezaron por participar en el abasto de productos básicos, como una medida necesaria para enfrentar la carestía de la vida y oponerse a la especulación realizada por los comerciantes locales.

En 1980, con una base social de 3 680 socios, de 34 comunidades, la Cooperativa obtiene su registro legal ante la STPS. De este modo, al contar con personalidad jurídica propia, es capaz de vencer las resistencias de los comerciantes privados, logrando participar como organización social en el Programa de Abasto a Zonas Marginadas, del Programa Conasupo-Coplamar.

A principios de la década de los años ochenta, inicia su participación en la comercialización agrícola regional de café, pimienta y frutales (naranja y mamey) y más tarde en la transformación agroindustrial del café y la pimienta, lo cual les permitió incursionar en el mercado internacional de ambos productos, desde mediados de la citada década.

De este modo se convirtió en la primera empresa en certificar a nivel mundial la producción de pimienta gorda orgánica; actualmente exporta prácticamente toda la producción de la zona (600 toneladas aproximadamente), que envía a Estados Unidos, Alemania, Holanda y Japón.

En 2001 comenzó la producción orgánica de café, por la que recibió el Premio al Mérito Ecológico; hoy exporta aproximadamente tres contenedores anuales. Además, la Tosepan Titataniske es la primera organización campesina de la región que utilizó maquinaria ahorradora de agua.

III.- Situación actual.

Actualmente cuenta con alrededor de 17, 000 socios, pertenecientes a 60 comunidades de los municipios de Jonotla, Cuetzalan, Hueytamalco, Tuzamapan, Zoquiapan y Tlatlauquitepec, en la sierra nororiental de Puebla; la

mayoría son nahuas y totonacas que se dedican a la producción de café, pimienta, maíz, macadamia, cítricos y miel. Se trata de una de las mayores y más exitosas cooperativas mexicanas.

Las principales cooperativas de base que integran la Unión son:

- Cooperativa Maseual Xicaualis, dedicada a comercializar la producción.
- Cooperativa Toyektanemililis, enfocada a promover la mejora de vivienda con servicios sustentables en cuatro ejes principales: producción de alimentos, uso racional del agua, reciclaje de residuos y uso eficiente de la energía.
- Caja de Ahorro Tosepantomin, destinada a gestionar un financiamiento seguro para las cooperativas a través de diferentes organizaciones e instituciones, así como a promover el hábito del ahorro mediante el otorgamiento de créditos (de libre disponibilidad para vivienda o proyectos productivos), captación de ahorros, seguro de gastos por defunción y cambio de cheques.
- Asociación Civil Yeknemilis, que ofrece asistencia técnica, capacitación, y educación, además de promover el desarrollo de la mujer.
- Tosepan Kali “Nuestra Casa”, destinada a fomentar un turismo alternativo, consciente y responsable del medio ambiente en la región, con un modelo de vivienda sustentable (habitaciones de bambú, ecotecnias, captación de agua de lluvia, tratamiento de aguas residuales) que permite conocer la zona de una manera íntegra y que promueve las tradiciones locales.

Sin embargo, para entender a cabalidad la importancia de la experiencia organizativa de la Tosepan, vale la pena recordar que a pesar de que la doctrina cooperativista postula que toda cooperativa debe ser una escuela que busque humanizar a sus socios, pocas asociaciones se preocupan por esto. El excepcional caso de la Tosepan Titataniske evidencia que una auténtica y original educación cooperativa eleva la calidad humana de sus socios, así como el capital humano de la organización, factores que se ven reflejados en sus ingresos y sus condiciones de vida material.

La educación en la UCTT es una prioridad, y lleva el sello del movimiento social que le dio origen: se encarga simultáneamente de formar cooperativistas y de revivificar las culturas indígenas locales. La cooperativa es un medio para satisfacer intereses etnoculturales y económicos, y su comisión de educación una herramienta para asegurar el éxito en ambos sentidos. Los miembros de la Unión reconocen que la educación oficial y formal no está preocupada en rescatar su cultura. Por eso crearon sus propios espacios educativos para revivificarla y enriquecerla. Con ese objetivo se han emprendido distintos proyectos, como la creación del Centro de Formación Kaltaixpetaniloyan “La casa donde se abre el espíritu” (inaugurado en 2003), que proporciona educación a niños, jóvenes y adultos, además de capacitar de manera teórico-práctica sobre temas productivos, sociales y cívicos a sus socios y a los demás habitantes de la región. Cuenta con biblioteca, videoteca, sala de video, equipo de cómputo, salas para reuniones, dormitorios, comedor, módulos productivos (granja de lombrices, huerto madre, planta de hongos comestibles, viveros tradicionales y en contenedores, área de plantas típicas de la región y un banco de germoplasma y de producción de

alimentos (huertos de hortalizas, gallinero-conejera, granja de cerdos, establo y tanques para cría y engorda de peces).

Un convenio con el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos, permite a sus socios estudiar la primaria o la secundaria en el Centro, y otro con el Consejo Nacional de Fomento Educativo les brinda la oportunidad de estudiar el bachillerato. Actualmente se plantea la posibilidad de establecer convenios con universidades para organizar programas de educación superior a distancia.

Otro proyecto relevante en materia educativa ha sido la creación de su propia escuela, la Tosepan Kalnemachtilyan “Escuela de todos”, que atiende a los hijos de los socios a nivel preescolar y primaria. Su currículum está orientado por el triple objetivo de cubrir la educación básica de los niños –de acuerdo a los programas oficiales–, afianzar su identidad indígena y formarlos como cooperativistas.

La propuesta de educación de la UCTT surge desde su identidad cooperativa y étnica. Es una propuesta contracultural que busca no sólo el apropiamiento del conocimiento, sino de la forma en cómo se desea acceder al conocimiento y en la que se quiere enseñar, buscando un proyecto propio que han bautizado con el nombre de “Modelo Tosepan”, el cual busca desarrollar todas las cualidades humanas de los estudiantes, a fin de formar generaciones con valores sólidos en la cultura indígena y cooperativa, preparadas en todas las ciencias para desarrollar de mejor manera las actividades productivas de su organización.

En la Kalnemachtilyan los niños son alentados a hablar tanto en náhuatl como en castellano, a la par que aprenden inglés. También se busca familiarizarlos con los oficios de los padres, para que los valoren como trabajos dignos y fortalecer así el vínculo entre padres e hijos.

Como puede verse, la cooperativa se propuso estar a la vanguardia no sólo en la producción, sino en los métodos y sistemas de aprendizaje. Está consciente de que este es un medio para aumentar su autonomía y profundizar en un cooperativismo funcional a sus fines. Este esfuerzo derivó en la formulación de su propio modelo educativo; por ello entre los resultados obtenidos se encuentra un mejor rendimiento escolar de los niños, el desarrollo de conductas basadas en la cooperación, la solidaridad y la ayuda mutua, el establecimiento de relaciones positivas entre compañeros y el aumento de la autoestima de los estudiantes.

Asimismo, debido al creciente desarrollo de la Tosepan Titataniske y su consecuente diversificación, fue necesario que los socios recibieran capacitación en temas como agronomía, ingeniería mecánica, administración, contabilidad, finanzas y computación. Al inicio se recurrió a asesores externos de organizaciones gubernamentales o independientes, pero pronto se reconoció la importancia de generar sus propios cuadros de capacitadores y promotores.

La formación de los cuadros de capacitadores y promotores busca preparar el relevo generacional de los representantes de la organización, con la finalidad de asegurar su buen funcionamiento futuro sin que elementos ajenos desvíen el

proyecto de la filosofía cooperativista, o se dé una dependencia hacia asesores externos que puedan concentrar la información y la toma de decisiones

Actualmente la mayoría de los representantes de la UCTT son jóvenes que corresponden a la segunda o tercera generación, formados en las bases sólidas de su identidad indígena y cooperativa. Ellos contribuyen a la construcción y aplicación del Modelo Educativo Tosepan, preparando a los niños para el futuro relevo generacional, y buscando la excelencia como personas y cooperativistas

IV.- Breve descripción o caracterización de la buena práctica en economía social.

La Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske “Unidos Venceremos” es esencialmente un caso de “buenas prácticas de educación cooperativa”. En efecto, el proyecto educativo de la UCTT y el diseño de su propio modelo educativo –en proceso–, unidos a la capacitación constante de sus socios y directivos, han contribuido significativamente al desarrollo de las cualidades humanas de sus socios, lo cual pone de manifiesto que la finalidad de la organización es lograr lo que ellos han llamado una *vida buena*, que comprende todos los ámbitos de la vida, vistos desde una óptica cooperativa de trabajo colectivo, cuidado del medio ambiente y búsqueda del desarrollo local y nacional.

V.- Tipo de política pública requerida.

En este caso, lo que básicamente se requiere es reforzar los procesos de educación cooperativa que la Tosepan ha puesto en práctica con relativo éxito. Brindarles las facilidades institucionales indispensables para que sus programas de estudio, de todos los niveles educativos (desde preescolar a universitario) gocen de reconocimiento oficial. Asimismo, sería deseable contar con apoyo gubernamental tendiente a replicar la experiencia educativa de esta cooperativa en otras regiones del país, a fin de desarrollar un modelo nacional de educación cooperativa con especificidades o adaptaciones locales y regionales.

VI.- Fuentes de información.

Entrevistas con los socios de la cooperativa: Adelgundo González Álvarez, Diego Téllez y Efraín Martínez Bautista.

Rojas Meza et al. (2008): Contribución de la Cooperativa Tosepan Titataniske al desarrollo humano de sus socios. Tesis doctoral, Colegio de Posgraduados de Chapingo. Texcoco, México.

TABASCO

Sociedad Cooperativa Semillas de Solidaridad

I.- Aspectos generales

La Sociedad Cooperativa Semillas de Solidaridad del estado de Tabasco es un ejemplo concreto de que la colaboración, la solidaridad y la reciprocidad suelen surgir en condiciones de alta adversidad, como lo es un desastre natural en el que la población queda reducida a sus propias fuerzas y recursos, donde las soluciones individuales son inviables y las alternativas reales se manifiestan a través de formas de organización de tipo solidario y cooperativo.

II.- Origen y desarrollo histórico

Todavía hasta hace pocos años, el estado de Tabasco era conocido como el edén de México, debido a la exuberancia de su flora, la variedad de su fauna y su cantidad de bellezas naturales. En alguna ocasión se le comparó con Holanda, pues gran parte de su superficie la forman terrenos con poca altitud o por debajo del nivel del mar. Este hecho se puso de manifiesto y juntamente con otros factores dio paso al mayor desastre natural de su historia.

El sábado 27 de octubre del año 2007 se presentó el frente frío número cinco que favoreció el incremento en los niveles de los ríos. Tabasco fue declarado en estado de emergencia.

La población construyó bordos de costalera en los malecones Carlos A. Madrazo y Leandro Roviroso. Se inició la evacuación de las personas que habitan en comunidades anegadas. Se instalaron albergues en los municipios de Centla, Centro, Huimanguillo y Paraíso y se puso en marcha el Plan DN-III del Ejército Mexicano para afrontar el estado de emergencia. Pero aún así la población fue sorprendida por una inundación que afectó al 80 por ciento de su territorio y tras cinco días, el 1 de noviembre, las cifras dadas a conocer por el gobierno estatal arrojaban 855 localidades inundadas de los 17 municipios existentes, 147 229 personas anegadas. Al menos 700 mil tabasqueños estaban siendo afectados por el desbordamiento de los afluentes, pero lamentablemente, en los días y semanas subsiguientes, la cifra seguiría incrementándose.

Los efectos de las inundaciones fueron devastadores. La agricultura estatal fue declarada en siniestro total. La infraestructura hidráulica y de comunicaciones y transportes se colapsó. Las pérdidas de las grandes empresas nacionales e internacionales instaladas en el estado fueron cuantiosas, motivo por el cual muchos inversionistas abandonaron el área, dejando tras de sí a decenas de miles de trabajadores sin empleo ni protección social.

Los efectos sobre el sector agropecuario profundizaron el deterioro y la dependencia de la economía campesina, así como la postración y desencanto de la población rural y se extendieron rápidamente a otras actividades como comercio, agroindustria y servicios. El desabastecimiento de productos

agropecuarios de la canasta básica se tradujo en fuertes presiones inflacionarias. Ello implicó una pérdida real del poder adquisitivo de una población ya de por sí limitada en cuanto a sus posibilidades de consumo. Este panorama hizo augurar que en el corto plazo la pobreza, la marginación y el desempleo se verían incrementados significativamente.

Hasta el 6 de diciembre del año 2007, el Comité de Evaluación del Gobierno Federal, instalado ex profeso tras las inundaciones de los días 28 al 30 de octubre, había realizado un conteo preliminar de daños que se ubicaba en los 4 mil 038 millones de pesos, pero que se preveía podrían aumentar hasta los 7 mil millones de pesos.

Después del desastroso acontecimiento que sufrió el estado de Tabasco la tarea de los gobiernos federal y estatal se concentró en la rehabilitación de las áreas afectadas. En este sentido, como acción inmediata, se aprobaron recursos del Fondo Nacional de Desastres Naturales (FONDEN) por un monto de 7 mil millones de pesos, con los cuales se llevaría a cabo la reconstrucción.

Sin embargo, lo que se prevé es que en el futuro la vulnerabilidad esbozada se convertirá en una condición estructural de el estado de Tabasco, que requiere generar visiones, actitudes, estructuras sociales e institucionales, que operen estrategias, metodologías y recursos para una atención antes, durante y después de los desastres naturales más consistentes y pertinentes con esta condición, que como ha quedado demostrado afecta a quienes menos tienen.

Empero, si se analiza el problema desde otra perspectiva, se puede constatar que, de igual manera, las inundaciones hicieron que muchas voluntades se unieran para ayudar altruistamente a sus hermanos en desgracia. Los familiares y vecinos se ayudaron entre sí, pero además, vino ayuda de otros tabasqueños, de muchos mexicanos y gente de todo el mundo.

La Iglesia Católica desempeñó una destacada labor en ese momento, las comunidades parroquiales se movilizaron para ayudar directamente a las víctimas y servir de mediación confiable para hacer llegar las ayudas. En particular, Caritas de Tabasco jugó un papel preponderante.

En este contexto una de las acciones más destacadas realizadas desde la estructura de la Pastoral Social Tabasqueña fue la puesta en marcha del proyecto “**Fomento a la participación civil en la reactivación socioeconómica de la economía campesina en Tabasco**”, el cual se diseñó para aplicarse en 49 parroquias del medio rural con el propósito de reconstruir la agricultura campesina afectada por las inundaciones, mediante el establecimiento de las bases operativas de un sistema de participación social que facilitara el proceso de planeación del desarrollo local, redujera la vulnerabilidad de la agricultura ante los desastres naturales, impulsara la participación comunitaria en la solución de los grandes rezagos sociales que padece la población y permitiera el establecimiento de una relación de corresponsabilidad entre los diferentes niveles de gobierno y la sociedad civil, contribuyendo a romper los mecanismos tradicionales de dependencia y subordinación del ciudadano respecto a las instituciones de Gobierno.

Para cumplir con dichos propósitos se apostó a impulsar la capacitación organizacional de los campesinos pobres del estado, utilizando para ello la metodología de capacitación masiva, creada y desarrollada por el sociólogo brasileño Clodomir Santos de Moraes la cual busca desarrollar capacidades entre la población campesina, articulada en expresiones orgánicas colectivas y solidarias, dotada de conciencia organizativa y alfabetización empresarial que permitan la generación de oportunidades de trabajo e ingreso dignos, facilitando, al mismo tiempo, la construcción de sujetos colectivos con vocación y capacidades crecientes para buscar superar o eliminar relaciones y mecanismos de subordinación en diversos campos.

Así, como parte de las acciones de capacitación organizacional de los campesinos tabasqueños, durante los meses de abril a junio de 2008, se realizó un Laboratorio Organizacional de Curso (LOC) para la formación de entre 50 y 60 promotores comunitarios a los que se les denominó: Técnicos de Desarrollo Comunitario Rural (TDCRs).

De igual forma, en el período comprendido entre el 14 de octubre y el 6 de diciembre de 2008 se realizó un primer Laboratorio Organizacional de Terreno (LOT) en la región de la Chontalpa Norte, durante el cual, además de avanzar en la formación de cerca de tres decenas de emprendimientos asociativos, se formaron a 10 TDCRs como directores y subdirectores de LOTs.

Estos directores y subdirectores en el transcurso de 2009, dirigieron dos nuevos LOTs, uno en Macuspana y, el otro, en la región Centro-Cárdenas.

III.- Situación actual

La cooperativa Semillas de Solidaridad se constituyó legalmente en el mes de febrero de 2009 y, desde entonces, se ha encargado de coordinar los esfuerzos de capacitación organizacional implementados en algunas regiones del estado de Tabasco.

Los socios de la cooperativa encargada de impulsar la reconstrucción de la agricultura campesina tabasqueña bajo la lógica de la economía solidaria son hijos de campesinos humildes. Sus padres son ejidatarios con parcelas de entre 1 y 3 hectáreas de extensión cuyos ingresos se complementaban con la práctica de diversos oficios (carpintería, plomería, electricidad, pintura, etc.), de la albañilería o las artesanías. Todos ellos tuvieron contacto con las actividades agropecuarias desde los primeros años de su vida y con las actividades productivas en general pues también, desde muy pequeños, para ayudar a la economía familiar realizaban actividades tales como venta de comida, antojitos, pozol. Sus lugares de residencia, en algunos casos, han variado en dos o tres ocasiones a lo largo de su vida. Desde la infancia estuvieron vinculados a las actividades de la Iglesia Católica. Se formaron en la Pastoral Social de la Iglesia Católica desde la adolescencia, coordinando grupos juveniles en las ermitas y parroquias rurales. Han sido catequistas, integrantes del coro de la Iglesia y salmistas. Sus edades fluctúan desde los 23 hasta los 41 años de edad. Se trata de un grupo relativamente joven. Sus casas se ubican en las comunidades rurales o rancherías en donde viven junto a sus padres y hermanos o bien con sus esposas e hijos.

Inicialmente la cooperativa la formaron 54 TDCR, pero al final solamente se quedaron 40 de ellos. Todos los integrantes se conocían, pues habían compartido el proceso de formación del LOC, iniciado el 9 de junio de 2008. Antes de esa fecha no se conocían. Los participantes en el LOC provenían de 15 de 17 municipios del estado.

El motivo principal para formar la cooperativa fue la necesidad de contar con una figura jurídica que les permitiera prepararse para apoyar a las comunidades a prevenir los efectos de los desastres naturales. Al momento de su creación, el principal objetivo consistía en seguir capacitando y formando más grupos en las comunidades aplicando para ello la metodología de capacitación masiva en la cual ellos mismos se habían formado. Asimismo, se trataba de dar seguimiento y acompañamiento a los grupos formados con anterioridad en los diversos campos de la producción, la comercialización y el consumo de bienes y servicios, todo ello con miras a formar una Red estatal de cooperativas.

De esta suerte, al mes de marzo de 2012, la base social del proyecto incluía un total de 88 emprendimientos asociativos en los que participaban alrededor de mil campesinos, con presencia en 15 de los 17 municipios del estado.

IV.- Breve descripción o caracterización de la buena práctica en economía social

La experiencia de la cooperativa semillas de solidaridad demuestra que cuando se apuesta por el desarrollo de capacidades locales entre los jóvenes, ofreciéndoles oportunidades de aprendizaje o de capacitación organizacional, aquellos resultan altamente competentes para desarrollar destrezas y habilidades de forma acelerada y consistente, entre las que se pueden mencionar: la adquisición de métodos apropiados para resolver conflictos, adquisición de hábitos como el de la lectura, la disciplina y el orden en el trabajo. Un fortalecimiento de la mística de servicio hacia los necesitados. Un renovado interés por la capacitación y la superación personal en todos los sentidos. Mayor compromiso en relación con las responsabilidades familiares y mayor capacidad para relacionarse o vincularse con la gente de las comunidades, lo cual incluye más facilidad y seguridad para hablar en público.

V.- Política pública requerida

En definitiva, la experiencia de la cooperativa Semillas de solidaridad demuestra fehacientemente la necesidad de que la política pública de apoyo a la economía social en el estado de Tabasco y demás regiones del país amenazadas por desastres naturales recurrentes, deba encaminarse a configurar un plan general de prevención y mitigación regional, que se aplique en el tiempo oportuno y que se convierta en una tecnología social adoptada y recreada por las propias comunidades.

VI.- Fuentes de información-

- Rojas Herrera, Juan José (2013): "Análisis de la Sociedad Cooperativa Semillas de Solidaridad del estado de Tabasco" en La economía solidaria en México, Marañón Pimentel, Boris (Coordinador). Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM. México, D.F.

Conclusiones generales

1.- Una de las principales características de las 9 experiencias de economía social analizadas consiste en la estrecha vinculación que mantienen con su comunidad de pertenencia. En esta relación se da un proceso de mutua co-construcción, ya que las organizaciones colaboran en la construcción de su comunidad y su territorio, y éstos resultan centrales en el desarrollo de las experiencias de economía social. El compromiso real y patente con las necesidades de la comunidad da impulso, sentido de pertenencia y reconocimiento a las organizaciones del SSE en las comunidades y regiones en las que trabajan.

La experiencia previa de militancia comunitaria por mejorar las condiciones de vida y de trabajo en equilibrio con el medio ambiente, ha dejado en muchos pobladores una convicción muy fuerte que los ha impulsado a buscar soluciones colectivas a sus problemas económicos, sociales y culturales organizando prácticas asociativas y autogestionadas en el ámbito de la producción, del trabajo, de la generación de ingresos, de la recuperación de la cultura local y del cuidado de la seguridad y el bienestar general. Esa experiencia previa conforma una base firme desde la cual se toman decisiones y se asumen riesgos, apostando a la construcción de nuevos proyectos colectivos. Sin embargo, la historia previa de lucha comunitaria que está detrás de muchas experiencias no es una condición suficiente para el éxito de las posteriores iniciativas. En todos los casos analizados existe además una estrategia explícita que se propone ampliar y consolidar el vínculo de apoyo recíproco entre la organización de economía social y la comunidad local.

En otras palabras, la estrecha vinculación de la organización con la comunidad y el sentido de pertenencia mutuo no se dan “naturalmente”. Se trata de una estrategia consciente que busca fomentar esa relación virtuosa entre experiencia colectiva y territorio, una apuesta concreta al trabajo y al desarrollo de las capacidades locales. Los frutos de esta relación se manifiestan en varios aspectos, entre ellos: el apoyo de la comunidad a la organización ante situaciones difíciles; el fortalecimiento de la capacidad negociadora frente a terceros actores (el Estado, otras empresas) por el reconocimiento de su labor comunitaria; una mejor capacidad de competir en los mercados, por la relación con los proveedores y consumidores locales, etc. En suma, los vínculos de reciprocidad entre organización de economía social y comunidad son fundamentales para su mutuo fortalecimiento.

2.- Otro elemento clave para superar dificultades y situaciones de crisis está asociado con las características de los liderazgos de estas experiencias de economía social. En muchos casos las personas líderes actuales tienen una historia previa de militancia reconocida por sus pares. Pero no es sólo el reconocimiento de su historia de compromiso lo que los convierte en líderes capaces de conducir estas nuevas experiencias de trabajo asociativo, sino

también su renovada apuesta a la participación colectiva en el marco de procesos de autogestión, y su capacidad de comprender nuevos escenarios, de compartir visiones y proyectos a largo plazo que sirven de orientación para el desarrollo de las experiencias.

3.- En varias de las experiencias analizadas, la definición de proyectos a largo plazo que sirvan de orientación para el desarrollo de la organización ha ayudado a transitar y superar momentos de crisis, garantizando la sobrevivencia de la organización a lo largo de su trayectoria histórica. La visión compartida sobre un futuro posible y deseable aporta fuerza, convicción y resulta una base firme a la hora de asumir riesgos y decisiones estratégicas. Por otra parte, los proyectos organizacionales se construyen teniendo en cuenta los proyectos de vida de sus integrantes, y al mismo tiempo en la mayor parte de los casos se enmarcan en propuestas de transformación social más amplias. Por eso, muchas experiencias participan activamente en propuestas legislativas o en el diseño e implementación de nuevas políticas públicas que contemplen sus ideas o sus prácticas. La construcción colectiva de proyectos a largo plazo, resulta un factor clave para enfrentar las dificultades, orientar las prácticas y alcanzar la sostenibilidad en las experiencias de economía social.

4.- Para estas experiencias es posible y conveniente desarrollar una estrategia empresarial activa y dinámica, que les permita disputar un lugar en los mercados sin perder la lógica propia de la economía social. La claridad con respecto al proyecto a largo plazo, puede ayudarlas en el momento de hacer frente a las presiones impuestas por los mercados. En este contexto estas organizaciones necesitan tomar decisiones estratégicas, como puede ser la incorporación de nuevos productos, el acceso a nuevos mercados, la apertura de nuevas fábricas, etc. Ello implica asumir riesgos, por ejemplo solicitar créditos y endeudarse con instituciones financieras, o encarar negociaciones y alianzas con otras empresas, incluso del sector privado transnacional, como en el caso de TRADOC.

En muchas experiencias, una cuestión clave pasa por demostrar –ante los demás y ante sí mismas- que son capaces de trabajar con seriedad y que pueden lograr resultados de alta calidad, incluso mejores que los de las empresas capitalistas o las instituciones públicas. Las experiencias de los jóvenes organizados en la cooperativa semillas de solidaridad, de la cooperativa TRADOC y de la Tosepan Titataniske, resultan paradigmáticas al respecto.

5.- Para afianzar sus capacidades de producción y gestión algunas de las organizaciones entrevistadas decidieron fortalecer su posición en el mercado. Con este objetivo se integraron estratégicamente con proveedores (“integración hacia atrás”), con clientes (“hacia adelante”) o con otras empresas ubicadas en el mismo eslabón de la cadena de valor (“integración horizontal”). Sea cual sea la forma de integración, todas estas estrategias implican una apuesta por la asociatividad antes que a la competencia. Se trata de posicionarse en espacios tradicionales de

competencia, abiertos a la lógica del mercado, para crear espacios de solidaridad y asociatividad.

6.- Otra de las estrategias asociativas que favoreció el posicionamiento en los mercados de las organizaciones de la economía social fue su participación en los mercados alternativos abiertos por el Comercio Justo y la producción orgánica, tal como lo demuestran las experiencias de Maya Vinic, MICHIZA y Tosepan Titataniske.

7.- La constitución como personas jurídicas es el camino necesario para tener una existencia formal y para obtener recursos que financien sus actividades. Prácticamente todas las experiencias analizadas han buscado gozar de cobertura legal a fin de ampliar sus posibilidades de desarrollo.

No obstante, vale la pena apuntar que si bien la constitución legal ha permitido formalizar y legalizar las actividades de las organizaciones de la economía social, las leyes y normativas que las definen y regulan muchas veces resultan demasiado rígidas y funcionan como un corsé que restringe el desarrollo pleno de cada organización. Las experiencias analizadas advierten sobre la necesidad de diseñar y crear nuevas modalidades organizativas y formas jurídicas acordes con las características de las organizaciones del SSE.

8.- Las experiencias analizadas nos muestran un camino recorrido en la búsqueda de nuevos modelos de gestión, propios de organizaciones de economía social. En ese marco, frente a crisis y conflictos internos, una de las principales estrategias implementadas ha sido profundizar las prácticas participativas, para analizar los problemas, para construir nuevos acuerdos de trabajo y tomar decisiones fundamentales que terminan definiendo el perfil de la organización. Crear y sostener una organización autogestionaria y participativa requiere muchas veces idear modalidades innovadoras de gestión y generar diversos espacios de diálogo para garantizar que las decisiones sean enriquecidas y consensuadas por todos los integrantes de las organizaciones que quieran participar. En todas las experiencias analizadas, las asambleas de socios se valoran no sólo como un espacio de decisión democrática, sino además como un espacio de formación y de construcción de criterios colectivos tanto para las prácticas cotidianas como para las decisiones estratégicas.

9.- El desarrollo de las experiencias de las organizaciones adscritas al SSE no sólo requiere el fortalecimiento de sus propias capacidades de producción y gestión. Resulta además de gran importancia la articulación con otras organizaciones y grupos sociales, con clientes y proveedores, con el Estado y con otras organizaciones de la economía social. Muchas de estas vinculaciones han sido claves en el desarrollo de las experiencias analizadas.

Las personas clientes o destinatarias de los bienes y servicios elaborados por organizaciones de la economía social ocupan un papel central en el apoyo de estas iniciativas. Esto puede deberse a la afinidad ideológica con el proyecto,

a las necesidades de los mismos destinatarios que la organización atiende, entre otros motivos.

El desarrollo de una relación de apoyo mutuo entre personas productoras, trabajadoras y consumidoras ha sido central para muchas de las experiencias analizadas. Esta relación es claramente diferente a la típica relación de intercambio mercantil que propone la economía capitalista; se trata de un vínculo social enriquecido por el reconocimiento del otro y del proyecto que encarna, de la lucha por otra economía. Fortalecer la vinculación con sus clientes o consumidores resulta ser una estrategia de gran importancia para la sostenibilidad de las organizaciones de la economía social.

10.- El Estado en cualquiera de sus niveles representa un actor fundamental en el desarrollo y consolidación de las experiencias de economía social. Sin embargo, no existe una única forma de vincularse con los organismos y entidades estatales. Algunas organizaciones asumen una postura de alineamiento con un determinado gobierno; otras buscan el apoyo de las políticas y programas públicos desde una postura más crítica; otras se ubican más claramente en espacios de reclamo y disputa por los recursos públicos y por el reconocimiento de derechos para sus integrantes. La mayoría de las organizaciones del SSE solicitan o reclaman una intervención estatal para la resolución de algunos de sus problemas, se basan en la consideración de que es legítimo y necesario que el Estado y la sociedad en su conjunto tengan en cuenta los beneficios sociales que generan sus acciones. Ese reconocimiento debería manifestarse concretamente en apoyo material para la consolidación de sus proyectos, en modificaciones en los marcos regulatorios y en un direccionamiento prioritario hacia productos de organizaciones de economía social a la hora de canalizar la demanda estatal.

11.- Para dar impulso a sus iniciales actividades o para salir adelante en situaciones de crisis algunas de las organizaciones decidieron asociarse con actores externos al campo de la economía social, ya fuesen grupos empresariales privados, instituciones públicas de los diferentes órdenes de gobierno o sectores eclesiásticos. En el marco de esta estrategia uno de los aprendizajes adquiridos consiste en conservar siempre la autonomía de decisión, y la fidelidad con sus valores y principios, rechazando en los acuerdos de trabajo criterios o prácticas que fueran incompatibles con ellos.

12.- La conformación de redes, foros o plataformas políticas y sociales son formas específicas de vincularse con otras organizaciones sociales, con organismos e instituciones públicas y privadas a partir de la identificación de un objetivo o causa común. Las experiencias analizadas dejan clara evidencia de que las redes permiten ampliar las fronteras de las organizaciones de economía social, fortaleciendo y extendiendo su campo de acción e incidencia.

13.- Atraer los apoyos de instituciones o agencias de desarrollo internacional para financiar sus actividades de promoción social constituye una práctica ampliamente extendida entre las organizaciones del SSE. La falta de apoyo crediticio de la banca comercial o pública y la burocratización de los procedimientos para acceder a los recursos de las instituciones públicas, tanto de ámbito federal como estatal, parecen estar en la base de las causas que han motivado a esta exitosa búsqueda de financiamientos externos, que si bien se dan sin contrapartida alguna o sin efectos vinculantes de carácter financiero para las organizaciones destinatarias de las donaciones, si están generalmente enmarcadas en un conjunto de fines y valores compartidos.

14.- El rescate de la cultura local: tradiciones, lengua y costumbres, representa otra estrategia de trabajo altamente positiva no solamente para las organizaciones del SSE sino para las comunidades y regiones en las que éstas operan. De esta manera, se refuerzan los lazos de afinidad y se construye y consolida una identidad colectiva que genera sinergias y mantiene vivo el compromiso comunitario de quienes comparten los mismos espacios territoriales.

15.- La preparación consciente, deliberada y sistemática del relevo generacional resulta fundamental a la hora de garantizar la continuidad de las organizaciones y empresas del SSE. En esta dirección, la experiencia materializada en el modelo educativo desarrollado por la Tosepan señala que esta labor, para ser efectiva, debe gozar de la más alta prioridad, canalizándole todos los recursos humanos y financieros indispensables e iniciándose desde los primeros años de vida de los futuros dirigentes del movimiento cooperativo y de economía solidaria del país.

Finalmente un ejercicio de alineamiento general de los anteriores factores de éxito, nos permitiría identificar que, dentro de un cierto orden de prioridad o de constancia, aparecen en primer lugar, todos aquellos factores que se pueden agrupar en un campo que podríamos definir como de soporte ideológico o doctrinario y que tiene que ver con la adopción y puesta en práctica de una serie de valores y principios básicos que rigen su comportamiento organizacional, a pesar de los cambios del entorno económico, político y social. El apego a dichos principios, entre los que destacan la práctica de la democracia, la autonomía, la participación económica de los socios y el compromiso con la comunidad, expresa el grado de confianza y reciprocidad que se ha logrado cultivar y mantener entre un colectivo de personas que busca un fin común.

En un segundo lugar, por la frecuencia en que se presentan, aparecen factores de éxito relacionados con la capacidad administrativa y gerencial de los cuerpos directivos de las empresas del SSE, los cuales tienen que ver con la adecuada implementación de estrategias de inserción en los mercados, formación de nichos, establecimiento de alianzas estratégicas, diferenciación de sus productos y servicios y capacidad de innovación y reajuste tecnológico.

DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA DE FOMENTO A LA ECONOMÍA SOCIAL

