

## Para poder vivir: la experiencia de la CEPCO

Josefina Aranda B.\*

HACE MÁS de dos siglos, México empuñó gran parte de su futuro agrícola en el cultivo de plantaciones. La producción de caña de azúcar, de hule y de café, ocupó un importante peso en las economías del sur-sureste mexicano, siendo el último cultivo el más importante en términos sociales y económicos.

Desde entonces, esta región del país y la mayor parte de sus pobladores conviven con ciclos de auge y crisis económica y social, los cuales tienen su origen en la especial relación que se ha desarrollado en el sur de México, desde que los pueblos pasaron de ser los asalariados y peones acasillados de plantaciones cafetaleras a ser los campesinos indígenas productores de café.

Los procesos de globalización económica y las políticas neoliberales desarrolladas por los gobiernos mexicanos recientes, han urdido una crisis profunda en el sector cafetalero mexicano, pero también una respuesta social creativa e independiente. Surgidas durante la primera etapa de crisis en 1989, las organizaciones cafetaleras han elaborado propuestas para defender al sector y promover un nuevo modelo, tanto de organización como de producción. De este movimiento nacional se destaca la Coordinadora Estatal de Productores Cafetaleros de Oaxaca (CEPCO), como la organización estatal más amplia y desarrollada. Su experiencia demuestra las dificultades y posibilidades para un sector de pequeños productores enfrentándose a los avatares del mercado internacional.

### Oaxaca y la producción cafetalera

México ocupa el quinto lugar mundial en la producción de café. Este producto agrícola es una de las principales fuentes de ingresos en la economía mexicana, junto con la producción de hortalizas. Actualmente, Oaxaca constituye la segunda entidad en México en superficie cultivada con café, y la

\* Investigadora del IIS-UABJO y asesora de la CEPCO.

tercera por el número de familias que dependen directamente de los ingresos generados por la producción del aromático. La gran mayoría de los cafecultores oaxaqueños son pequeños productores indígenas.

Oaxaca no sólo es una entidad política, sino un mundo de diversas tradiciones e idiomas, caracterizado por un paisaje accidentado y un pueblo con una historia compartida de colonización y explotación. Colonizado por los españoles hace poco más de 5 siglos, hasta la fecha pueden observarse las consecuencias de dicha colonización. Igual que en otras partes de México, las comunidades indígenas resistieron, alejándose a algunos de los lugares más remotos y apartados del estado, en un afán de resistir el dominio y como una estrategia para mantener sus culturas.

Hoy en día, aunque el Estado mexicano ha desarrollado un sinnúmero de políticas hacia la población india, es justamente allí en donde se encuentran los peores índices de pobreza, los más bajos índices de desarrollo, y la mayor inequidad. La industria manufacturera, las comunicaciones y las grandes inversiones del “desarrollo” se han expandido en las regiones del norte, centro y occidente de México, mientras que en los estados del sur-sureste, como Oaxaca, los productos de exportación se limitan a materias primas, especialmente tropicales y forestales y a la emigración de la mano de obra.

La entrada de Oaxaca al escenario mundial del cultivo de café fue relativamente tardía, hacia finales del siglo XVIII. En varias regiones del estado de Oaxaca, los indígenas empezaron a relacionarse con el cultivo de café como peones de las fincas cafetaleras establecidas por extranjeros. Éstos introdujeron el producto a la zona en terrenos arrebatados a los indígenas gracias a las concesiones de tierra que el gobierno de Porfirio Díaz les otorgó.

El proceso de extensión/apropiación de este cultivo por los pueblos indígenas se originó cuando “los antiguos vieron que el café era dinero”<sup>1</sup> y empezaron a robárselo a los finqueros para sembrarlo en sus pueblos y en terrenos más apartados que fueron desmontados con este propósito. De este modo, a partir de finales de 1920, el desarrollo de la producción del café adquirió una nueva identidad y pasó de ser un cultivo impuesto por agentes externos a formar parte vital de la economía campesina indígena y fuente de identidad local.

Las siguientes cifras muestran la distribución de la producción de café en México, y el número de productores por hectáreas dedicadas al café.

<sup>1</sup>Esta frase es constantemente citada por las personas de mayor edad en la región oaxaqueña con el mayor número de productores, la mazateca.

CUADRO 1  
DISTRIBUCIÓN DE LA ACTIVIDAD CAFETALERA EN MÉXICO

<i>Estado</i>	<i>Municipios</i>	<i>Localidades</i>	<i>Productores</i>	<i>Superficie</i>	<i>Producción*</i>
Chiapas	60	1,418	73,742	228,254.30	1,551.18
Veracruz	46	783	67,227	152,457.40	1,333.96
Oaxaca	76	771	55,291	173,765.10	624.75
Puebla	37	441	30,973	62,649.20	758.40
Guerrero	13	73	10,497	50,773.30	198.18
Hidalgo	18	473	25,630	42,403.80	119.65
S.L.P.	11	247	12,920	23,702.50	43.68
Nayarit	7	49	3,730	18,731.40	92.29
Jalisco	2	4	800	3,060.00	6.76
Tabasco	2	29	788	2,236.00	5.85
Colima	8	34	783	2,776.30	14.37
Querétaro	1	3	248	356	0.93
Total	281	4,325	282,629	761,165.30	4,750.00

Fuente: Elaborado con datos del Consejo Mexicano del Café, con información de los censos del Inm-café de 1989 y 1992.

\*Información del ciclo 1998-1999.

CUADRO 2  
DISTRIBUCIÓN DE LOS PRODUCTORES EN OAXACA  
SEGÚN SUPERFICIE CULTIVADA

<i>Superficie cultivada (Has.)</i>	<i>Productores</i>	<i>%</i>	<i>Hectáreas</i>	<i>%</i>
2 o <	34,487	59.0	41,855	27.0
2.01 a 5	17,150	29.0	56,652	31.0
5.01 a 10	5,759	10.0	42,381	24.0
10.01 o >	1,264	2.0	33,051	18.0
Total	58,660	100.0	180,329	100.0

Fuente: Elaborado con los datos del Consejo Estatal del Café, Oaxaca, 1994.

Aunque tradicionalmente se ha identificado al sistema de producción del café en las entidades cafetaleras del sur (Chiapas, Guerrero y Oaxaca) dentro del denominado “sistema rusticano” (o “de montaña” o “natural”) con base en los criterios de estructura de los cafetales, manejo o técnicas de producción utilizadas, y la productividad de los sistemas, aquí se argumenta que debe considerarse como un “sistema indígena de producción de café”.<sup>2</sup> Este concepto se basa en cuatro argumentos:

<sup>2</sup>V.H. Santoyo C. *et al.*, 1995.

1. *Un poco más del 80 por ciento del área cultivada con café en México corresponde a productores indígenas que trabajan menos de cinco hectáreas.* Históricamente, los productores del sur de México han establecido una relación especial con el café, la cual se deriva en gran parte de las peculiares características de las culturas indias. Ejemplos de esto último se encuentran en el uso de tecnologías tradicionales para mantener y preservar las plantaciones de café, y en la aplicación de técnicas de bajos insumos que minimizan los daños ecológicos a los ecosistemas y a las cuencas hidrológicas. Se puede decir que el café se produce bajo patrones culturales indígenas que “garantizan la calidad del suelo (evitando la erosión), la conservación del agua, la retención del gas bióxido de carbono, y un medio ambiente sano sin sustancias agroquímicas”.<sup>3</sup>

2. *La producción de café se lleva a cabo en el contexto de una economía doméstica campesina.*<sup>4</sup> Con un promedio de seis personas por familia, la producción de café depende fundamentalmente de la fuerza de trabajo familiar.<sup>5</sup> No sólo la cosecha, sino también el proceso de beneficiado húmedo se realiza familiarmente, dando como resultado la transformación del café cereza a café pergamino, que es mucho más fácil de almacenar y transportar que las cerezas frescas. Esto es importante si tomamos en cuenta que la mayor parte de las huertas y comunidades productoras se localizan en parajes sumamente incommunicados y remotos. Además, la producción se realiza bajo una lógica económica campesina, con insuficiencia en la producción de alimentos (en especial de maíz) y con una generación de ingresos monetarios diversificados. Aunque el café constituye el principal cultivo comercial que aporta ingresos, éstos se complementan con el trabajo de los miembros de la familia en el jornaleo, con remesas de emigrantes, con apoyos gubernamentales para la producción agrícola, con la venta de productos de traspatio, etcétera.

3. *La producción de café se da básicamente en comunidades y regiones que poseen severas carencias en la dotación y funcionamiento de todo tipo de servicios y en su infraestructura básica.* Las zonas cafetaleras coinciden totalmente con el mapa de

<sup>3</sup>Víctor M. Toledo y Patricia Moguel, 1996, p. 9.

<sup>4</sup>Como dice Verena Stolcke, “muchos autores han visto al café como un monocultivo cuya expansión ha tendido a desplazar a la agricultura de subsistencia; siendo que este proceso sólo se da para una minoría de los productores de México, Centroamérica y Colombia, es increíble que no se han dado cuenta que el café se ha desarrollado junto con la producción de básicos de autosubsistencia precisamente porque está basada en el trabajo familiar”, 1995, p. 135.

<sup>5</sup>Theodore Downing, define a los productores cafetaleros en el mismo sentido: “Productores de sus propias y pequeñas parcelas, la mayoría posee menos de dos o tres hectáreas... el café no es el único cultivo que siembran. La mayor parte de su tierra la dedican al maíz, al frijol y otras siembras de autosubsistencia, siendo el café un importante cultivo para allegarse de dinero. Los productores marginales de café dependen de la mano de obra propia y, aunque es menos frecuente, de las relaciones de trabajo recíprocas establecidas entre los miembros de la familia extendida, labor que no se paga”, 1988, p. 5.

la extrema pobreza en el país. Las regiones de atención prioritaria definidas por el Estado mexicano son las mismas que producen el café campesino en México. Por ello, la producción del aromático y las familias cafetaleras enfrentan cotidianamente múltiples necesidades en todos los rubros: salud, educación, comunicación, transporte, que también encarecen y condicionan su forma de vida.

4. *Los productores de café poseen un fuerte espíritu comunitario para el trabajo y para la organización.* No se puede entender la forma en que se organizan los productores cafetaleros en el sur del país, sin hacer referencia a su cultura y a sus ancestrales formas de organización social. Impactan y le dan forma a varios aspectos de índole organizativa: la distribución de las responsabilidades, las actividades y los compromisos de trabajo entre los miembros de un grupo o de una organización cafetalera, la manera en que se toman las decisiones, los usos y costumbres que rigen para elegir y delegar autoridad y representación, y la fuerte identidad colectiva que se adquiere al formar parte de un determinado grupo o asociación. Todos estos aspectos organizativos se basan en prácticas comunitarias que se desarrollan cotidianamente desde hace cientos de años.

### La crisis de 1989

*En escala doméstica o echándole montón, los campesinos han aprendido a vérselas con el capital. Sólo que en su caso la acumulación se subordina a objetivos socioculturales, a la ganancia se antepone el bienestar. Los remendados y chirriantes aparatos económicos construidos por los campesinos pueden ser imperfectos pero trascienden la miopía de la empresa privada, una máquina de ganar, quizá eficiente, pero desalmada.*

ARMANDO BARTRA, *Sobrevivientes. Historias en la frontera*

En 1989, la aplicación de las políticas de ajuste estructural provocó el abandono del sector cafetalero por parte del Estado. El retiro estatal causó un grave desajuste en el sector debido a que, durante 45 años, la agencia encargada de atender la producción y comercialización del café, el Instituto Mexicano del Café (Inmecafé), jugó un papel fundamental en las comunidades cafetaleras. Tuvo un poder casi omnipresente en todos los aspectos económicos y sociales relacionados no sólo con la producción y comercialización de café, sino también con la organización de productores, la construcción de infraestructura comunitaria, la capacitación, el crédito, etcétera.

Destacan dos rasgos específicos de este periodo: por un lado, la total inequidad del proceso arriba mencionado, ya que todos los costos asociados al desmantelamiento estatal y a la transferencia de funciones y activos a los

diversos sujetos involucrados (ya fueran del sector privado o a organizaciones sociales campesinas) cayeron exclusivamente sobre las espaldas de aquellos, que iniciaron nuevos procesos de coordinación y organización para confrontar la crisis.<sup>6</sup>

El severo impacto que tuvo el retiro del Inmecafé en la vida de las comunidades cafetaleras no sólo estuvo relacionado con su significativa presencia en diferentes ámbitos de la vida económica y social de las regiones productoras de café. Además, la forma en que se ejecutó, rápida e ineficientemente, sin ofrecer alternativa alguna, dejó una huella permanente en el sector. Mostró claramente el desinterés del Estado mexicano por apoyar esta importante rama de la producción agropecuaria y en especial a sus productores. Como menciona un socio de la CEPSCO de la región mazateca, “cuando nos quedamos huérfanos del Inmecafé, nosotros mismos tuvimos que buscar por salir adelante, aunque sin saber nada, porque ese padre no nos enseñaba, sólo nos controlaba y nos protegía un poco dando préstamos, comprándonos el café y con becas de educación”.<sup>7</sup>

Por el otro lado, y también como consecuencia de las políticas de liberalización comercial, reforzadas por el TLCAN, comenzó una rápida apertura comercial que permitió la entrada vertiginosa de grandes compañías transnacionales, que actúan en todo el mundo, y que compiten legal y directamente con las organizaciones de productores de café.

De este modo, las nuevas políticas de liberalización comercial, el abandono estatal y la desigual transferencia de activos y funciones estatales, representaron el reto de construir un mundo propio y apropiado, sin recursos ni apoyos, y de frente a los ojos del gran capital internacional, es decir “nadando con los tiburones”.<sup>8</sup>

Finalmente, es importante mencionar que varias actividades que desarrollaba el Estado antes del cierre definitivo del Inmecafé, no fueron cubiertas o han sido escasamente asumidas por otras entidades o sujetos. Por ejemplo, falta todo lo relativo a la asistencia técnica y capacitación, a la transferencia tecnológica, a la investigación, etcétera. En este sentido es ilustrativa la pérdida total de la biblioteca especializada en temas relativos al café, la cual se encontraba en las oficinas centrales del Instituto en Jalapa, Veracruz, y que simplemente desapareció.

<sup>6</sup> En especial, destaca el hecho de que el Estado mexicano no proporcionó apoyos o capacitación para que las organizaciones sociales campesinas pudieran asumir todas las actividades y funciones abandonadas.

<sup>7</sup> Ricardo Hernández J., productor de café mazateco, actual tesorero de la CEPSCO.

<sup>8</sup> Luis Hernández, 1991.

En junio de 1989, unida a la aplicación de las políticas económicas mencionadas, factores externos configuraron la crisis de 1989-1994; ésta “marca un drástico viraje en la historia económica del grano aromático, y es también un parteaguas en el curso de nuestra cafeticultura social.”<sup>9</sup> Un elemento decisivo fue la cancelación de las cláusulas económicas y el sistema de cuotas del convenio de la Organización Internacional del Café (oic), en el que participaban países productores y consumidores.<sup>10</sup> Desde 1976, el acuerdo había manejado la oferta y demanda del café en una banda de precios por arriba de los costos de producción. En 1989 se rompió el acuerdo para liberalizar totalmente el mercado. La ruptura desplomó los precios del aromático, colocándolos por debajo de los costos de producción.

En este contexto, un último factor de índole local<sup>11</sup> se suma a la caracterización del periodo: el impulso del gobierno de Oaxaca a la formación de un organismo público descentralizado (el Consejo Estatal del Café), que proponía la participación de todos los agentes de la cadena productiva del café, pero excluía la representación de las organizaciones independientes de los pequeños cafeticultores.

De la lucha contra su exclusión en dicho órgano, enriquecida fuertemente por las demandas derivadas del retiro de Inmecafé y la caída de precios, surgió un nuevo proceso organizativo de los pequeños cafeticultores. Éste agrupó a las organizaciones campesinas independientes, y mayoritariamente, a los grupos de cafetaleros que habían sido organizados por el Estado a través del Inmecafé en una figura denominada unidad económica de producción y comercialización (UEPC), los cuales –según las prácticas corporativas que privaban– le “perteneían” a las organizaciones campesinas del partido en el poder.<sup>12</sup>

<sup>9</sup>Armando Bartra, 1999, p. 4.

<sup>10</sup>Benoit Daviron, sin fecha, define que: “El acuerdo descansaba en un sistema de limitación de las exportaciones. Cada país exportador tenía una cuota de base fijada en los textos de los acuerdos anuales sucesivos. El Consejo de la oic fijaba cada año una cuota global de exportación para todos los países productores miembros, en función de una estimación de las importaciones futuras de los países consumidores miembros. Esta cuota global era repartida trimestralmente para asegurar un abastecimiento regular del mercado durante el transcurso del año... Los acuerdos de 1976 y 1983 instauraron una banda de precios en el seno de la cual un precio indicativo –el promedio de precios de los café robusta y de «los otros arábica suaves»– debía mantenerse (120-140 centavos por libra desde 1980)”, p. 8.

<sup>11</sup>Fernando Celis afirma: “Ante la liquidación del Inmecafé, el gobernador Ramírez vio la oportunidad de crear un organismo estatal que controlara esta actividad; para ello invitó a Fausto Cantú Peña, ex director de Inmecafé, para que elaborara el proyecto. A principios de 1989 se organiza un Foro para presentar el nuevo proyecto; a éste asiste un pequeño grupo ligado a las organizaciones independientes que realiza críticas al proyecto de Cantú Peña, porque no se incorporaba a los productores independientes y porque el Estado quería controlar el financiamiento y la comercialización del café”, 2000, p. 22.

<sup>12</sup>Esta forma organizativa era la mayoritaria, porque casi la totalidad de los pequeños productores (90 por ciento) formaba parte de una de las 500 UEPC existentes en Oaxaca. Todos estos pro-

## Para poder vivir

*Desde que nos dejó abandonados el gobierno, nos dimos cuenta  
que de veras el campesino no le importaba para nada,  
tuvimos que organizarnos para que nuestro producto tuviera  
valor, para que nuestros hijos tuvieran con que comer y  
estudiar y para buscar nuestra forma para vivir.*

RICARDO HERNÁNDEZ, productor mazateco, dirigente de la CEPCO.

Crisis por el abandono estatal, crisis por el bajo precio, crisis organizativa del sector, en pocas palabras: crisis total. Ante los ojos de los productores, se presentaba una situación económica sumamente compleja que se traducía, como toda etapa crítica, en una serie de riesgos y oportunidades. Riesgos extremos, pues se trata de luchar para sobrevivir, y oportunidades en cuanto que la lucha también implicaba deshacerse de viejas formas de sujeción y control estatal.

La conformación de la Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca (CEPCO) en 1989, con 21,000 pequeños caficultores de todo el estado, de diferentes antecedentes organizativos y étnicos, pero iguales condiciones en términos de pobreza y crisis, representó simultáneamente un riesgo y una oportunidad. Riesgo político, por abandonar las tradicionales estructuras corporativo-caciquiles, pero oportunidad para conocer a otros iguales, coordinarse y apoyarse mutuamente; en especial, oportunidad para enfrentar colectivamente la declaración de muerte del Estado mexicano a la vida económica y social de las comunidades indígenas cafetaleras.

Es importante señalar que el proceso organizativo que dio origen a la CEPCO tuvo dos rasgos particulares. Por un lado, se vio la reorganización de los productores en torno a figuras asociativas olvidadas, generalmente de índole municipal o regional, las cuales fueron rescatadas del saco de los olvidos para darle legalidad a los nuevos agrupamientos de base que se formaron. Por el otro, hubo un surgimiento de nuevas figuras asociativas que se llamaron “uniones de UEPC”.

Ambos procesos tuvieron un elemento común: la incorporación directa de la representación comunitaria de los productores a estas “viejas/nuevas” organizaciones de nivel regional, lo cual se tradujo en una gran participación desde

---

ductores eran considerados, con el apoyo del Inmecafé, miembros de la Unión Estatal de Productores de Café de la CNC. El mecanismo mediante el cual esta confederación se adjudicaba la representación de todos los “uepeceros” era sencilla e idéntica al resto de las estructuras corporativas tradicionales del gobierno, afiliando automáticamente a su aparato a organizaciones locales, municipales, regionales y estatales, de manera que formalmente la CNC representaba a “todos” los productores.

la base que permitió una comunicación, cooperación e intervención directa y cotidiana de los productores en la construcción de su nueva organización.

La existencia de la comunidad indígena con su fuerza aglutinadora en el nivel local, desempeñó también un papel positivo. La cohesión social que emana de las prácticas comunitarias fue un factor clave que explica, al menos en parte, esta reconstitución de la organización para la producción. Su fortaleza le viene de la vitalidad de esas organizaciones de base, así como de su capacidad de generar respuestas productivas a los cambios económicos exógenos y de dar asesoría a sus socios y representados.<sup>13</sup>

Así, CEPCO inició como un movimiento que demandaba ser escuchado y que proponía acciones de coordinación frente a la crisis, pero en un corto lapso (6 meses) pasó a ser una organización social en la que participaban numerosos grupos de pequeños productores de café, de todo el estado de Oaxaca,

que se proponían la creación de una empresa social capaz de asumir el acopio, el beneficiado y la venta de café de sus agremiados, la obtención y administración de créditos, el impulso a proyectos de abasto, la participación plena de las mujeres campesinas, la diversificación productiva, y la lucha por los derechos indígenas.<sup>14</sup>

Efectivamente, aunque CEPCO comenzó como una organización exclusivamente interesada en el café y ha centrado su eje organizativo alrededor de la actividad cafetalera, su trabajo a lo largo de los años ha sido multiactivo, desempeñando un importante papel en el movimiento campesino.

Actualmente, en la CEPCO participan 46 organizaciones sociales regionales con una forma de afiliación colectiva: las organizaciones asociadas se constituyen y tienen vida cotidiana en las cuencas cafetaleras oaxaqueñas. Agrupan a familias de una localidad o de varias comunidades y se conforman en "organización regional" para participar en la CEPCO. De este modo, la afiliación no es individual sino de agrupamientos regionales que comparten un espacio territorial y lengua. Por ello, el tamaño de las organizaciones integrantes de CEPCO y su desarrollo organizativo, económico y político no es idéntico. Se comparten los mismos principios, prácticas y programas, dentro de la personalidad, diversidad y especificidad que cada organización regional posee.

<sup>13</sup> Fernando Rello, s/f, p. 4.

<sup>14</sup> Rosario Cobo, 1999, p. 28.

En total, la organización agrupa a 21,191 socios, que viven en 423 comunidades, pertenecientes a 73 municipios del estado de Oaxaca, lo que representa un 37 por ciento del total de las familias cafetaleras oaxaqueñas. Forman parte de ella asociados de los pueblos nahuas, mazatecos, chinantecos de la alta y de la baja, zapotecos –serranos, del sur e istmeños–, mixtecos de la baja y de la costa, chatinos, mixes, zoques y tacuates; y aproximadamente un tercio de las personas asociadas son mujeres que trabajan activamente en proyectos productivos y de servicios (6,000 mujeres). La diversidad cultural y genérica de los agremiados a la CEPCO se permite hablar de una organización pluriétnica y compleja, en la que los socios pertenecen a más de ocho culturas diferenciadas, con sus lenguas, costumbres y tradiciones propias.

A pesar de su riqueza cultural, los socios de la CEPCO cuentan con muy pocos recursos económicos. Tienen poco terreno, mucho de baja calidad. La gran mayoría siembra cultivos básicos para subsistencia. Los índices de pobreza son muy altos. El siguiente dato sirve para dar una idea de la extensión de la pobreza en las comunidades cafetaleras: el 98 por ciento de los municipios en que se produce el café en Oaxaca, ha sido clasificado por el Consejo Estatal de Población de Oaxaca (Coespo) como de “muy alta marginación”.<sup>15</sup>

La organicidad que la CEPCO ha construido se puede caracterizar por tres elementos. Primero, se basa en la valoración, recuperación y fomento de aspectos fundamentales de la organización y vida comunitaria de los pueblos indios: toma de decisiones en asamblea, elección y delegación de poder consensadas, etcétera. Lo anterior sostiene a la organización no sólo a nivel local, sino en todos sus niveles: regional, estatal y nacional,<sup>16</sup> y tiene como consecuencia que los y las líderes de la organización nazcan del consenso comunitario y por lo tanto estén obligados a consultar, acordar y responder a las necesidades y planteamientos de sus representados. Aunque lo anterior no

<sup>15</sup> Los indicadores que se utilizan para definir la clasificación son proporción de viviendas sin drenaje, sin energía eléctrica, sin agua entubada, con hacinamiento, con piso de tierra, y proporción de la población con ingresos menores a dos salarios mínimos.

<sup>16</sup> CEPCO es miembro de la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNOC), que agrupa a organizaciones independientes de pequeños productores de todo el país: Chiapas, Hidalgo, Guerrero, Puebla, San Luis Potosí y Veracruz. “La mayoría de las organizaciones que formaron la CNOC tienen su origen en movimientos de presión y negociación hacia el Inmecafé en tres momentos diferentes: El primero, durante 1982-1984, con fuertes movilizaciones de grupos de varios estados. Luego en 1987 [...] El motivo central era la demanda de un aumento del precio de liquidación [...] El tercer momento es en 1989, en Oaxaca, cuando se promueve la creación de un organismo cafetalero en el Estado ante el retiro del Inmecafé a nivel nacional; las demandas son por incidir en las características del nuevo organismo y que se sostuvieran los apoyos a los productores”. Fernando Celis, 2000, p. 22.

implica una diferencia sustancial con otras organizaciones campesinas-indígenas, la novedad es que esta organicidad se reproduce en todos los niveles organizativos, y por lo tanto, los liderazgos regionales y estatales se han formado y reproducido bajo un esquema de gran responsabilidad ante las bases que los eligen y les exigen cuentas a sus representantes.

Segundo, se construyó un equipo de trabajo conformado por dirigentes regionales y asesores técnicos articulados a la organización, el cual brinda apoyo, capacitación y asesoría técnica permanente a sus asociados.<sup>17</sup> La CEPSCO contó, desde su inicio, con la participación de líderes y asesores formados en movimientos campesinos-indígenas anteriores, los cuales orientaron sus esfuerzos a fortalecer la vitalidad de las organizaciones indígenas de base que se sumaron al proyecto. También generó respuestas rápidas y eficaces al cambio de terreno que el Estado le imponía abruptamente a los productores de café.

Finalmente, el desarrollo de prácticas: la pluralidad, la democracia, la autonomía y la transparencia administrativa (rendición y exigencia de cuentas permanente), que son consideradas “los principios de la organización”, le permiten normar sus relaciones al interior y hacia el exterior. Estos principios, que se iniciaron como reflexión sobre los errores recurrentes de las organizaciones corporativas tradicionales y por lo tanto como rechazo explícito de lo que no se quería para la organización, han tenido varias implicaciones.

El principio de pluralidad llevado a la práctica no sólo ha significado un ejercicio permanente de tolerancia y respeto a las diferencias políticas, lingüísticas, religiosas o culturales, sino construir un proyecto en el que las diferencias no se antepongan a los intereses comunes y a la lucha conjunta, lección poco común entre las organizaciones y los liderazgos gremiales y para una buena parte de las organizaciones políticas del país.

La democracia, entendida como el ejercicio de aquellas prácticas que deben atravesar la organización familiar, comunitaria, regional y estatal y no como un tema exclusivamente electoral, ha permitido que las decisiones sobre diversos temas se tomen por los agremiados de manera horizontal, tal vez tardándose un poco más, pero consultando y tomando acuerdos en asambleas comunitarias, regionales y estatales.

<sup>17</sup> El equipo técnico nació en CAMPO, A.C. y posteriormente pasó a CEPSCO, A.C. Se ha ido desarrollando sobre la base de las nuevas necesidades organizativas, de modo que ha crecido en las áreas a donde el proyecto CEPSCO se ha especializado: producción de café orgánico, organización de las mujeres cafetaleras, financiamiento y comercialización.

El principio de autonomía organizativa se ha desarrollado no sólo en torno a la toma de decisiones propias, con independencia de otras entidades u organizaciones sociales o políticas como los partidos políticos, ajenos a la vida interna de la organización, sino también alrededor de prácticas desarrolladas al interior de la misma CEPCO y/o de las organizaciones regionales que la conforman. Así por ejemplo, existen grupos en las comunidades –de mujeres, de productores de café orgánico– que toman sus decisiones y que son impulsados y respetados porque han sido generados bajo la lógica del respaldo de sus integrantes directos.

Finalmente, se exige dentro de la organización la transparencia administrativa, basada en la rendición y la exigencia de cuentas. Desde un inicio, a pesar de la urgencia –o tal vez por la misma– de encontrar alternativas y recursos para financiar las actividades relacionadas con todo el proceso de acopio, industrialización y comercialización para la actividad cafetalera, la CEPCO puso por delante la necesidad de hacer transparente el manejo de toda su actividad financiera y contable. En la práctica esto se tradujo en dos aspectos: el compartir los recursos mediante un mecanismo que se autodenominó la “bolsota”<sup>18</sup> y a través del manejo abierto y público, en asambleas mensuales, de todos los financiamientos recibidos ya fueran públicos (estatales o federales) o privados (de fundaciones). Con ello, se impidió “un uso clientelar de la empresa social por parte de los líderes campesinos, como ha sido usual en otras organizaciones”.<sup>19</sup>

### Tiempo de aprender: campesinos empresarios y empresarios campesinos

*...la crisis dejó una enseñanza: las estrategias campesinas de sobrevivencia pueden ser más adecuadas que las puramente empresariales... [Las organizaciones] manejan asociativamente grandes agroindustrias y están al día en las fluctuaciones internacionales de los precios... muchos de ellos manejan colectivamente fuertes aparatos económicos... Pero han aprendido la lección: ya no tratan de ser empresarios para dejar de ser campesinos.*

ARMANDO BARTRA, *El aroma de la historia social del café*.

El paso de ser una organización de gestión y coordinación a manejar una empresa social fue definitivo para la CEPCO. La construcción de fuertes aparatos

<sup>18</sup>En la actualidad la “bolsota” se ha transformado y ha dado paso a una unión de crédito, donde las organizaciones regionales constituyen los socios mayoritarios.

<sup>19</sup>Fernando Rello, s/f, p. 6.

tos económicos a lo largo de los años, ha permitido a los asociados añadir valor a su producto en las diferentes etapas del proceso productivo y obtener beneficios y rendimientos de su organización social.

Sin embargo, el proceso que ha posibilitado la apropiación productiva y la construcción de una alternativa económica-social, no ha sido fácil. Durante la etapa inicial de la CEPSCO, por ejemplo, los productores desconocían que el café no se exportaba directamente como café pergamino (café cereza cosechado y procesado en beneficios húmedos). Como menciona un socio: “el gobierno con Inmecafé hacía todo y del comercio no sabíamos nada, éramos ignorantes casi de todo y así nos abandonó... Pero no eran tiempos para ponerse a llorar, eran tiempos de pensar y soñar bien nuestro futuro y de trabajar duro para llegar ahí” (José Ramos, ex presidente de CEPSCO, dirigente de la región chinanteca).

A pesar del acelerado desmantelamiento del aparato estatal, la confianza en las iniciativas y capacidades propias desató un proceso de lucha basado en la búsqueda de alternativas inmediatas y en la apropiación del proceso productivo.

La transferencia de algunos activos del Inmecafé, cuyo mayor beneficiario fue el grupo minoritario de “grandes” productores, industriales y exportadores, también fue aprovechada por algunas organizaciones sociales existentes y las nacientes como CEPSCO, aunque en una pequeñísima proporción. Así, la transferencia (como beneficios secos), le permitieron comenzar un proceso propio y autónomo en torno a la producción, transformación y comercialización de su producto.

En el último ciclo 2000-2001, CEPSCO comercializó un total de 57,117 quintales<sup>20</sup> de café oro de sus agremiados. Para ellos, lo anterior demuestra la capacidad que se ha desarrollado y el fruto del proceso que emprendieron los pequeños productores indígenas de Oaxaca para organizarse y apropiarse de un proceso que les era totalmente desconocido y que les ha costado la vida de algunos compañeros.

### La estrategia de comercialización

Desde sus inicios, la CEPSCO definió como su estrategia exportar directamente el café, lo cual le permitió establecer relaciones con varios importadores y

<sup>20</sup>El quintal de café es la medida convencional que se utiliza en México para medir la producción, sus equivalencias son las siguientes: 1 quintal = 57.5 kilogramos de café pergamino, y un quintal = 46.00 kilogramos de café oro.

poder vender a precios mejores que el promedio de las demás organizaciones. Además, con la colaboración de algunos ex trabajadores del Inmecafé, que permanecieron al lado de la organización como sus trabajadores, se logró comenzar la experiencia en áreas fundamentales del proceso productivo y en la capacitación.<sup>21</sup>

Para poner en marcha la estrategia anterior, la CEPSCO creó un aparato comercial: la Comercializadora Agropecuaria del Estado de Oaxaca (CAEO, S.A. de C.V.),<sup>22</sup> cuyo papel fundamental fue desarrollar habilidades para la comercialización directa del café que producen las familias cafetaleras asociadas a la CEPSCO. Estas van desde la planeación anual del acopio de café de sus agremiados, que le permitió el manejo de volúmenes,<sup>23</sup> hasta la oferta de los cafés por tipo y calidades a distintos mercados y compradores, la negociación de contratos y el uso de los servicios para hacer posible la exportación, la facturación y su cobranza. Este conjunto de actividades y servicios ha permitido adquirir habilidades como exportadores y sobre todo el reconocimiento por parte de sus clientes como una empresa social, seria, profesional y con capacidad de establecer relaciones comerciales amplias y duraderas.

Para lograrlo, fue fundamental el trabajo de las organizaciones regionales integrantes en el acopio comunitario y regional del café de los socios. Actualmente se despliegan un total de 120 centros receptores de café, los cuales son manejados directamente con los recursos financieros que las organizaciones obtienen de la unión de crédito de la cual forman parte y de otros créditos adquiridos con diversas fuentes.<sup>24</sup>

El acopio y comercialización directa permitió que la organización tuviera un papel fundamental en la economía de las regiones cafetaleras de Oaxaca: regular el precio del café en el campo a favor de los pequeños productores.

<sup>21</sup> Fernando Celis, 2000, p. 59.

<sup>22</sup> En 1995, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) creó una figura legal llamada "empresas integradoras", que permite brindar servicios a sus asociados y realizar gestiones de promoción encaminadas a ampliar la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Actualmente CAEO está inscrita como empresa integradora. Balance de la CEPSCO 1994-1996, p. 39.

<sup>23</sup> Los volúmenes de café acopiados se pueden observar en el siguiente cuadro (quintales):

Tipo de café	1990-91	1991-92	1992-93	1993-94	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00
Pergamino	56,053	66,117	41,890	39,998	27,523	37,128	28,868	42,245	62,891	57,357

<sup>24</sup> Parte de las operaciones han sido redescontadas con Banrural y con Banco del Bajío, con la intermediación de FIRA y Bancomext. Otras fuentes de financiamiento para el acopio de café han sido: Fondo Acción de Banamex y Fonaes.

## La autosuficiencia financiera

*El hecho de que la CEPCO pudo, desde un inicio, colocar la cosecha de sus miembros a precios superiores a los pagados por los comerciantes locales y el Inmecafé, le confirió a esta organización un prestigio entre los productores y la fortaleció. Este éxito comercial inicial estuvo acompañado de otros en el terreno del financiamiento. Frente a la falta de capital necesario para el acopio y la comercialización de café, la CEPCO decidió formar una bolsa con recursos propios de las organizaciones miembros... con el propósito de compartir el dinero...*

*La confianza que este procedimiento implica, está relacionado con la existencia de relaciones horizontales, no jerárquicas, entre sus miembros.*

FERNANDO RELLO, *La ocupación campesina de los espacios dejados por el Estado. El caso de la Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca (CEPCO)*

El éxito de la CEPCO en la apropiación del proceso productivo no era posible sin la autosuficiencia financiera. En 1990, se formó la mencionada “bolsota”, y aunque inicialmente ésta pudo subsanar la falta de capital y de acceso al crédito bancario para el acopio de café de los socios y de sus organizaciones, con el paso del tiempo fue totalmente insuficiente. Ante la necesidad de contar con un intermediario financiero con mayor especificidad para interactuar con el sistema bancario, el 20 de febrero de 1995 CEPCO inauguró su propia unión de crédito: UCEPCO. El capital inicial de la unión –1’425,000 pesos– provino de los recursos transferidos por el Fidecafé y por el Programa de acopio y comercialización de la cosecha 1993-1994, que contó con financiamiento del programa INI-Solidaridad a los organizaciones regionales. Éstas, después de recuperar el recurso, lo transfirieron a UCEPCO.<sup>25</sup> En 1999, el capital social de la unión había aumentado a 9 millones de pesos.

Los socios de CEPCO constituyen la gran mayoría (75 por ciento) de los accionistas de UCEPCO. El resto proviene de organizaciones cafetaleras de otros estados, de otras organizaciones y empresas sociales y de individuos. Además, para dar acceso a los socios a programas de ahorro, se funda Fiduepcoco, un fideicomiso bajo la administración de UCEPCO, que recibe pequeños montos de dinero –no sólo de los asociados– que se capitalizan diariamente a las mejores tasas del mercado. CEPCO también mantiene varios fondos de microcrédito: el llamado “banquito”, un fondo revolviente para casos “de emergencia” (defunciones, enfermedades, gastos de escuela, etcétera), un “fondo de mujeres” y un “fondo para la diversificación productiva”, que cuentan con capitales de Fonaes y del BID respectivamente.

El balance financiero de estos años de operación arroja saldos positivos. La eficiencia en el control administrativo de los recursos, la habilidad en el manejo financiero y de inversión de los recursos manejados, han redundado en una fuerte capitalización de la unión de crédito. Con un capital pagado de

<sup>25</sup>No todas las organizaciones invirtieron este dinero en la Unión, algunas se lo gastaron y otras invirtieron en la creación de fondos regionales (tipo cajas de ahorro).

6'960,000.00, la organización se garantiza un poder financiero importante, y con la integración con su comercializadora propia (CAEO), se posibilita el desempeño de toda la actividad de acopio, industrialización y comercialización del café producido por los asociados.

### La promoción del café orgánico y sustentable

CEPCO ha impulsado la producción, transformación y comercialización de café orgánico y sustentable.<sup>26</sup> Por un lado, se pretende buscar el manejo apropiado dentro del cafetal sin insumos externos, lo que ya se logra con la producción del café orgánico. Además, se busca mejorar las actividades de conservación y reproducción del medio natural y ampliar la comercialización a través de mercado conocido como “comercio justo”. El producto obtenido por este sistema de producción (orgánico/ecológico/justo) obtiene un sobreprecio –generalmente el café orgánico tiene un diferencial positivo de bolsa + 15, y el orgánico + justo alcanza el precio de 141 dólares las 100 libras–, lo que deja un margen de ganancia y un precio mucho mayor que el de la bolsa.

Esta estrategia conlleva muchas ventajas para los productores. Además de ganar un sobreprecio por su producto, recupera y eleva los niveles de producción por hectárea, y busca mejorar y preservar de forma sostenible la calidad del café. Contribuye a la generación de empleos y el uso de la mano de obra familiar, y tiene impactos ecológicos importantes, entre ellos la recuperación y conservación de los suelos y del agua, el mantenimiento de la biodiversidad y la reducción de la contaminación del medio ambiente.

Actualmente, la CEPCO representa la organización más extensa en cuanto a producción de café orgánico en Oaxaca. Comenzó con 948 productores hace 6 años y ahora abarca a 6,000 productores en su padrón. El esfuerzo para conseguir la transformación del cultivo hacia la agricultura orgánica ha sido arduo, ya que implica transformar prácticas culturales de muchos años y llevar un control documental muy detallado de la producción para poder verificarla y darle seguimiento, condiciones indispensables para lograr la certificación y por lo tanto el ingreso al mercado.

Además, se ha logrado establecer y consolidar una estructura estable y permanente de asistencia técnica y capacitación que cuenta con una base de

<sup>26</sup> Para dar coherencia a dicha alternativa la CEPCO es miembro y participa activamente en diferentes foros como son: Registro Único del Mercado Justo (FLO), Comercio Justo México, Consejo Civil para la Cafecultura Sustentable en México, Ecomex, etcétera; además, los productores han estado involucrados en la promoción del mercado justo visitando a grupos de consumidores e importadores en Estados Unidos, Canadá y Europa, para compartir sus experiencias en los proyectos en que participan; otros proyectos relacionados incluyen: un programa de diversificación cafetalera y otro de captura de carbono y ordenamiento territorial.

técnicos comunitarios en cada localidad (130), los cuales son seleccionados por los grupos de productores de café orgánico y capacitados como inspectores campesinos para la certificación del producto; y con un grupo de agrónomos involucrados en todas las actividades relativas a la producción y certificación de café orgánico.

Todo ello, ha permitido desarrollar un mayor control de la calidad de la producción y del proceso de transformación, lo cual se refleja claramente en el mercado. Además, ha permitido comenzar nuevos proyectos como el relativo a la producción de café sustentable, que va mucho más allá de la producción orgánica. El café sustentable plantea una producción basada en la calidad ambiental, en la calidad de vida de los productores y en la calidad del producto, apoyada por el mercado de “comercio justo”, es decir, los consumidores dispuestos a pagar un sobreprecio no sólo por un producto orgánico sino por reforzar los sistemas productivos que promueven la diversidad cultural y la organización comunitaria.

También se plantea luchar por el reconocimiento de los servicios ecológicos prestados por los productores del café al medio ambiente. Se ha documentado, por ejemplo, que el café bajo sombra, como se practica en muchas partes de Oaxaca, juega un papel importante en mantener un ecosistema necesario para las aves migratorias.<sup>27</sup> Asociado a ello, se trabaja en el mapeo digital de las áreas cafetaleras orgánicas, en un proyecto de servicios ambientales y cambio climático y captura de carbono.

### Las mujeres cafetaleras

El éxito de la CEPSCO se basa también en entender que la producción cafetalera de los pequeños productores indígenas es una actividad netamente campesina, en la que intervienen todos los miembros de la familia (no es una actividad exclusivamente masculina). Por lo tanto implica comprender que en la búsqueda por transformar la situación actual de desigualdad social es indispensable la participación de las mujeres.

Con estos planteamientos iniciales, y desde 1992, en la CEPSCO se ha vivido un proceso novedoso en cuanto a la participación de las mujeres cafetaleras. El trabajo organizativo y la resultante Comisión de Mujeres, no surgieron al mismo tiempo que la CEPSCO en 1989; fue 4 años después que empezaron a participar con proyectos propios. En esos años, unas pocas mujeres que de por sí asistían a las asambleas, junto con algunos asesores, comenzaron hacien-

<sup>27</sup> Robert A. Rice y Justin R. Ward, 1996, p. 11.

do preguntas sencillas a los asociados: ¿Quién produce el café? ¿Sólo los hombres? ¿Por qué no participan las mujeres en la organización? Poco a poco, la organización empezó a notar el gran aporte que las mujeres hacen en el trabajo de las familias cafetaleras. Los directivos de las organizaciones regionales comenzaron a interesarse en promover la participación de sus compañeras y con el paso de los años, el perfil de los asociados ha ido transitando poco a poco de “pequeños productores de café”, como sucedió inicialmente, a “familias cafetaleras”.

La CEPSCO comenzó a impulsar la formación de grupos de mujeres con varios objetivos: avanzar en el proceso de organización de las mujeres campesinas, reconocer la capacidad y la participación de las mujeres y luchar contra la situación desfavorable que viven las campesinas por ser mujeres. Promovieron que se integren en todo tipo de asambleas y reuniones –de las localidades, de la organización y del municipio– para que su voz sea escuchada y sus opiniones sean tomadas en cuenta. Y buscaron apoyar la economía familiar a través del ingreso o ahorro que generan los proyectos productivos a los que se dediquen.

La forma de participar organizadamente que se desarrolla, no sólo en CEPSCO sino en las organizaciones regionales, es novedosa y creativa. Además de la Comisión de Mujeres, CEPSCO tiene una Directiva de las Mujeres, nombrada por ellas mismas. Actualmente participan activamente más de 5,000 mujeres en diversas líneas de trabajo. Tienen proyectos de producción y servicios, como los semilleros-viveros de café y otros proyectos productivos como el cultivo de flores, las panaderías, y las tortillerías. Participan en cursos de capacitación técnica, en microfinanciamiento y en ahorro. Mantienen programas de abasto y alimentación, y realizan un programa de salud y nutrición.

La participación de las mujeres ha producido un mayor reconocimiento explícito a su contribución en la vida social de las comunidades, a su experiencia como productoras, y ha fortalecido a las organizaciones al reivindicar las demandas de las mujeres campesinas-indígenas. También se ha logrado el reconocimiento de los hombres al trabajo doméstico, productivo y organizativo de las mujeres, y a su autovaloración y estima. Como notaron las mismas compañeras en una asamblea de mujeres: “Nos sirve estar organizadas para perder el miedo”; “estamos organizadas porque podemos aprender más, así valemos más, y nos da gusto”; “ya se nos quitó el miedo de cambiar ideas y nos sentimos contentas de nosotras, de conocer nuestros derechos como mujeres”.<sup>28</sup>

<sup>28</sup>Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca, 1998, p. 91.

CUADRO 3

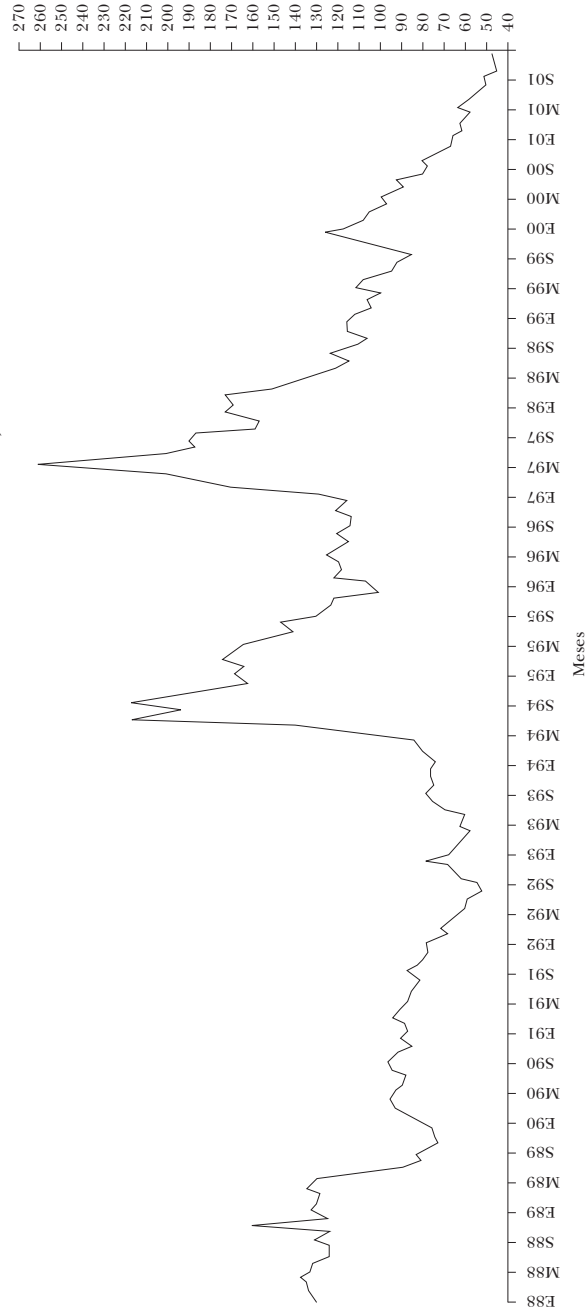
PRODUCCIÓN MUNDIAL DE CAFÉ, 1991-2000\*

<i>País</i>	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Brasil	27,297	25,972	26,787	29,688	15,784	27,664	22,756	34,547	32,343	32,000
Vietnam	1,308	2,340	3,020	3,532	3,938	5,705	6,915	6,947	11,648	14,775
Colombia	18,222	13,823	11,320	12,989	12,878	10,876	12,211	11,024	9,398	10,532
Indonesia	8,463	5,577	7,301	6,280	5,865	8,299	7,759	8,458	5,432	6,716
México	4,727	3,401	4,285	4,163	5,527	5,324	5,045	5,051	6,442	5,125
India	3,000	2,818	3,448	2,984	3,727	3,469	4,729	4,372	5,457	4,853
Guatemala	3,496	4,318	3,536	3,787	4,002	4,524	4,219	4,892	5,201	4,700
Costa de Marfil	4,129	2,246	2,293	3,007	2,532	4,528	3,682	2,042	5,899	3,974
Uganda	2,088	2,185	3,142	2,393	3,244	4,297	2,552	3,298	3,097	3,205
Etiopía	3,061	1,794	2,865	2,537	2,860	3,270	2,916	2,745	3,505	2,768
Perú	1,200	1,812	665	1,179	1,871	1,806	1,922	2,022	2,506	2,539
Resto del mundo	24,644	22,548	21,132	22,783	23,419	22,733	21,258	20,819	23,535	21,257
Total	101,635	88,834	89,794	95,322	85,647	102,495	95,964	106,217	114,463	112,444

Fuente: International Coffee Organization (ICO).

\*Miles de sacos de 60 kilogramos.

GRÁFICA 1  
 PRECIO PROMEDIO MENSUAL DEL CONTRATO "C"  
 DEL CAFÉ EN LA BOLSA DE NUEVA YORK, 1988-2001



Fuente: Coffee, Sugar & Cacao Exchange (CSCE).

### La crisis actual

La producción y comercialización de café convencional, a los precios del año 2001 en la bolsa (CSCE), siguen siendo insostenibles. Los productores se enfrentan al hecho de que el costo de producción es más alto que el de venta (el precio promedio en la Bolsa de Nueva York durante el mes de diciembre de 2001 fue de 46.84 dólares por 100 libras y el costo de producción promedio es de 70 dólares por 100 libras).

Según el análisis de CEPCO y CNOC (Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras), la crisis actual es mucho más grave que la anterior debido a que la caída de los precios se debe a la sobreproducción mundial (en especial de café de bajísima calidad) y a la acumulación de inventarios en los países importadores. El desequilibrio en la oferta y la demanda en los últimos 2 ciclos es casi de 10 millones de sacos por ciclo y existen grandes posibilidades de que éste aumente, pues Brasil, el mayor productor mundial, pronostica un aumento de su producción. Lo anterior colocaría al mercado al borde del colapso total.

En segundo lugar, explican que la situación actual se origina en gran medida en el aumento mundial de plantaciones. Con el apoyo de las instituciones financieras internacionales como el Banco Mundial, varios países como Vietnam, Brasil, India, Guatemala, Perú y México impulsaron una política de mayor producción. El caso más destacado es el de los dos primeros países. Como se ve en el siguiente cuadro, Vietnam aumentó en un 1,130 por ciento su producción en los últimos 10 años y Brasil ha logrado no sólo incrementarla, sino además mover sus plantaciones hacia áreas con escasos riesgos climáticos.

El impacto de la caída de los precios ha sido tremendo. Como se ve en la gráfica anterior, se advierte el desplome inicial de los precios con la ruptura de los acuerdos económicos del convenio de la OIC en 1989, la recuperación temporal con la helada en Brasil de 1994, y la caída sostenida desde el año de 1997.

La actual crisis puede desembocar en dos escenarios: una “guerra comercial” de los países productores, en la cual posiblemente saldrían ganadores los países que producen café de menor calidad y/o a menor costo (Indonesia, Vietnam, y algunos países africanos) y como perdedores los que tienen mayores costos de producción (como Colombia, México); además, este último tiene diferenciales negativos y una fuerte sobrevaluación de su moneda. O bien, una acción conjunta de los países productores para definir, impulsar y ejecutar medidas concretas que modifiquen sustancialmente el panorama.

La CEPCO y CNOC han propiciado acciones conjuntas, con las siguientes propuestas:

- a) Destruir cuando menos un 5 por ciento de las exportaciones de café de menor calidad.
- b) Gestión conjunta para que Estados Unidos y la Unión Europea establezcan normas de calidad más estrictas que impidan la circulación en sus mercados de cafés de pésima calidad.
- c) Una mayor promoción al consumo del café.
- d) Que los organismos financieros internacionales que apoyaron la sobreproducción mundial, apoyen ahora para que se efectúe una reducción programada y acordada con los productores. (Vietnam planteó lo anterior en la Conferencia Mundial de Café de Londres en mayo de 2001.)

### Nubarrones y esperanzas

*El mapa de la pobreza rural coincide con el de la producción cafetalera y con el de la resistencia armada y las protestas campesinas en el país. La desesperación es grande.*

LUIS HERNÁNDEZ, *Café: la pobreza de la riqueza/la riqueza de la pobreza*

Relacionado con varios factores sucedidos en la coyuntura de su nacimiento –la desaparición de Inmecafé y el impulso del gobierno estatal de Oaxaca a la conformación de un Consejo Estatal para la cafeticultura local–, la CEPCO, junto con la CNOC, siempre ha jugado un papel central en la elaboración de propuestas de políticas públicas desde y para el sector. En la coyuntura actual de crisis económica, este papel asume gran importancia.

Los cafetaleros independientes han luchado permanentemente por hacer entender al Estado mexicano que sus políticas hacia el sector cafetalero minifundista han sido erradas, pues se han basado en el supuesto de que los pequeños productores agrícolas no tienen viabilidad económica. La CEPCO y la CNOC sostienen que el problema de los pequeños productores no es sólo la falta de productividad, la cual efectivamente existía y existe, sino la necesidad de romper el lastre que implica para los pequeños productores la cadena de un intermediarismo interminable y la falta de una política de fomento. Con los apoyos necesarios y la cooperación con otros países productores, se puede elevar la calidad de la producción y fortalecer a un sector siempre sangrado por múltiples mecanismos.

El conjunto de demandas de CEPCO y CNOC en los años recientes está estrechamente vinculado con la problemática anterior y abarca medidas para lograr un “fuerte ajuste” en la cafeticultura mexicana.<sup>29</sup> Primero, proponen una

<sup>29</sup> Consúltense Fernando Celis Callejas, “Un horizonte para la cafeticultura mexicana”, mimeo.

reforma de las instituciones que tienen que ver con la cafecultura. Se insiste en la reestructuración del Consejo Mexicano del Café y su transformación en un organismo nacional que englobe a los organismos estatales e incluso regionales, en un organismo más eficiente, autónomo, con mayor representación de los productores y que pueda elaborar y dirigir los proyectos estratégicos para la cafecultura; incluso, que sea el canal para el manejo de los recursos fiscales asignados a la rama del café.

Segundo, demandan un programa integrado de fomento al café, con mayores recursos fiscales. El programa debería de promover un modelo con una perspectiva de cuidado ambiental, es decir con una producción sustentable: café orgánico, bajo sombra y con un mercado “justo”. También debería fomentar un mayor consumo interno de café, ya que prevalece un mercado poco desarrollado dentro de México para el consumo de café mexicano de buena calidad.

Tercero, afirman que es preciso establecer mecanismos de estabilización de los precios. En los últimos 25 años el promedio de precios nos da que el cultivo se ha movido en términos remunerativos. El mayor problema, principalmente en los últimos 10 años, es la fuerte fluctuación de los precios, no sólo por el mercado internacional sino también por factores internos como la revaluación de la moneda mexicana en los últimos años.

Cuarto, y relacionado al anterior, promueven una mayor cooperación con los demás países productores y consumidores, trabajando con organizaciones sociales para lograr acuerdos en ese sentido y fomentar un mayor consumo internacional de café comercializado directamente por los pequeños productores en el mercado justo.

Finalmente, CEPCO y CNOC han venido construyendo alianzas con otras organizaciones campesinas independientes para promover una política agraria y agrícola justa en México. Para ello, han trabajado con los productores de granos básicos de ANEC, la red forestal organizada en la Red Mocaf, la asociación de las uniones de crédito del AMUCSS, y otras organizaciones sociales que comparten con la CEPCO una visión de un campo mexicano revalorizado.

Entretanto, CEPCO sigue construyendo su propio destino, tomando las decisiones democráticamente, confrontando la pobreza con una perspectiva propia, social y ecológica, y creando relaciones de género más equitativas. A pesar de los múltiples desafíos que les han puesto los procesos neoliberales y globalizadores a los socios de CEPCO, la experiencia hasta el momento les permite ser optimistas.

## Bibliografía

- ARANDA, Josefina, "Camino andado, retos y propuestas: La Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca", *Revista Cuadernos del Sur*, año 1, septiembre-diciembre de 1992, HSUABJO-IIHUABJO-CIESAS-INAH-INI, Oaxaca, México.
- "Las mujeres cafetaleras en Oaxaca", *Revista Cuadernos Agrarios*, número 13, enero-junio de 1996.
- BARTRA, Armando, "Sobrevivientes-historias en la frontera", Dataterra, Seminário Reforma Agrária e Democracia: a Perspectiva das Sociedades Civis, Río de Janeiro, 4 de mayo de 1998.
- "El aroma de la historia social del café", *La Jornada del Campo*, 28 de julio de 1999.
- BRAJOS GARCÍA, Félix Ramón, "El financiamiento como un servicio más del proceso de apropiación de los cafetaleros oaxaqueños", Conferencia Electrónica Latinoamericana, Servicios Financieros para los Pobres Rurales, Estudio de Caso, México, 5 de mayo al 25 de julio, Fidamerica/Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social.
- CELIS, Fernando, "Nuevas formas de asociacionismo en la cafecultura mexicana: el caso de la CNOC", Xalapa, Veracruz, fotocopia, marzo de 2000.
- "Un horizonte para la cafecultura mexicana", fotocopia, agosto de 2001.
- COBO, Rosario, "Huertas indias", fotocopia, 1999.
- COORDINADORA ESTATAL DE PRODUCTORES DE CAFÉ DE OAXACA, *Informe de Actividades, 1996-1998*, 1998.
- *Informe de Actividades, 1998-2000*, noviembre de 2000.
- DAVIRON, Benoit, "La crisis del mercado cafetalero internacional en una perspectiva a largo plazo", CIRAD, Montpellier, 1990, fotocopia.
- DOWNING, Theodore E., "A Macro-Organizational Analysis of the Mexican Coffee Industry, 1888-1977", en *The Hidden Crisis in Development: Development Bureaucracies*. Editado por Philip Quarles van Ufford, Dirk Kruijt, y Theodore Downing. United Nations University, Tokyo and Free University Press, Amsterdam, 1988.
- El Jarocho Verde, "El café en México: Ecología, Cultura Indígena y Sustentabilidad", *Red de información y acción ambiental de Veracruz*, núm. 11, verano de 1999.
- HERNÁNDEZ, Luis, "Café: la crisis ya es eterna", *Masiosare*, suplemento dominical del periódico *La Jornada*, domingo 10 de junio de 2001.
- "Historias de café, La señora Bolsa", *Masiosare*, suplemento dominical del periódico *La Jornada*, domingo 23 de abril de 2000.
- "Café: la pobreza de la riqueza/la riqueza de la pobreza", en Robert A. Rice, Ashley M. Harris, Jennifer MacLean (eds.), *Proceedings/Memorias 1st Sustainable Coffee Congress*, Smithsonian Migratory Bird Center, septiembre de 1996.
- "Nadando con los tiburones: la experiencia de la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras" en *Cafetaleros, la construcción de la autonomía, Cuadernos de desarrollo de base # 3*, Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras/Servicio de Apoyo Local A.C., México, 1991.

- INTERNATIONAL COFFEE ORGANIZATION, Historical Statistical Data, Supply Data of Exporting Members for Crop Years 1991/92-2000/0, Total Production.
- RELLO, Fernando, "La ocupación campesina de los espacios dejados por el Estado. El caso de la Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca (CEPCO)", CEPAL, fotocopia.
- RICE, Robert A. y Justin R. Ward, *Coffee, Conservation, and Commerce in the Western Hemisphere. How Individuals and Institutions Can Promote Ecologically Sound Farming y Forest Management in Northern Latin America*, Natural Resources Defense Council and Smithsonian Migratory Bird Center, junio de 1996.
- SANTOYO C., V.H., S. Díaz y B. Rodríguez P., *Sistema agroindustrial café en México: diagnóstico, problemática y alternativas*, Universidad Autónoma Chapingo, México, 1995.
- Smithsonian Migratory Bird Center/Natural Resources Defense Council, "Coffee, Conservation, and Commerce in the Western Hemisphere How Individuals and Institutions Can Promote Ecologically Sound Farming and Forest Management in Northern Latin America", fotocopia.
- STOLCKE, Verena, "The Labors of Coffee in Latin America: The Hidden Charm of Family Labor and Self Provisioning", en William Roseberry, Lowell Gudmundson y Mario Samper K., *Coffee, Society and Power in Latin America*, The John Hopkins University Press, Baltimore y Londres, 1995.
- TOLEDO, Víctor. M. y Patricia Moguel, "En busca de un café sostenible en México: la importancia de la diversidad biológica y cultural", Centro de Ecología, Universidad Nacional Autónoma de México, Morelia, Michoacán, México, Ponencia presentada al Primer Congreso del Café Sostenible, Smithsonian Migratory Bird Center, Washington, D.C., 16-18 de septiembre de 1996.

