



Región y sociedad

ISSN: 1870-3925

El Colegio de Sonora

López Barrios, Cledi; Zamora Lomelí, Carla; Cortina Villar, Sergio; Pat Fernández, Lucio  
Campesinos a contracorriente. Estrategias organizativas, productivas  
y comerciales de la cooperativa indígena campesina Maya Vinic

Región y sociedad, vol. 31, 2019, pp. 1-20  
El Colegio de Sonora

DOI: 10.22198/rys2019/31/1079

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10259068014>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## Campesinos a contracorriente. Estrategias organizativas, productivas y comerciales de la cooperativa indígena campesina Maya Vinic

### Peasants going against the tide. Maya Vinic rural indigenous cooperative's organizational, productive and commercial strategies

Cledi López Barrios\*  <https://orcid.org/0000-0001-6070-8906>

Carla Zamora Lomelí\*\*  <http://orcid.org/0000-0003-4089-2659>

Sergio Cortina Villar\*\*\*  <https://orcid.org/0000-0001-7650-8140>

Lucio Pat Fernández\*\*\*\*  <https://orcid.org/0000-0003-1430-9343>

#### Resumen

El objetivo de este artículo es examinar las estrategias organizativas, productivas y comerciales implementadas por la cooperativa Maya Vinic, para que la miel orgánica que produce permanezca en el esquema de comercio justo. El enfoque analítico empleado es la teoría de la acción colectiva orientada a la movilización de recursos, con información de entrevistas semiestructuradas y observación participante. Aquí se aportan elementos para comprender la dinámica de una organización de pequeños productores rurales para permanecer en el comercio justo, que les procura estabilidad y garantiza la vigencia de la actividad campesina. Los resultados muestran que, mediante la acción colectiva, la cooperativa ha podido fortalecer el capital social, recibir apoyo de organismos solidarios y asesores externos, generar economías de escala y lograr la capitalización. Se concluye que se requieren estrategias para arraigar a los jóvenes en sus comunidades, y mecanismos para adaptar la apicultura a las exigencias del mercado y a la precariedad de recursos de los miembros.

**Palabras clave:** comercio justo; acción colectiva; cooperativismo; miel orgánica; apicultura; estudio de caso; Chiapas.

**Cómo citar:** López Barrios, C., Zamora Lomelí, C., Cortina Villar, S., y Pat Fernández, L. (2019). Campesinos a contracorriente. Estrategias organizativas, productivas y comerciales de la cooperativa indígena campesina Maya Vinic. *región y sociedad*, 31, e1079. doi: 10.22198/rys2019/31/1079

\* El Colegio de la Frontera Sur, unidad San Cristóbal. Carretera Panamericana y Periférico Sur s/n, Barrio de María Auxiliadora, C. P. 29290. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, México. Teléfono: (967) 100 5836. Correo electrónico: barrios\_cledy@hotmail.com

\*\* Autora para correspondencia. El Colegio de la Frontera Sur, unidad San Cristóbal. Departamento de Agricultura, Sociedad y Ambiente. Carretera Panamericana y Periférico Sur s/n, Barrio de María Auxiliadora, C. P. 29290. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, México. Teléfono: (967) 674900. Correo electrónico: czamora@ecosur.mx

\*\*\* El Colegio de la Frontera Sur, unidad San Cristóbal. Departamento de Agricultura, Sociedad y Ambiente. Carretera Panamericana y Periférico Sur s/n, Barrio de María Auxiliadora, C. P. 29290. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, México. Teléfono: (967) 674900. Correo electrónico: scortina@ecosur.mx

\*\*\*\* El Colegio de la Frontera Sur, unidad Campeche. Departamento de Agricultura, Sociedad y Ambiente. Avenida Rancho Polígono 2-A, Ciudad Industrial Lerma, C. P. 24500, Campeche, Campeche, México. Teléfono: (981) 127 3720. Correo electrónico: lpat@ecosur.mx

Recibido: 18 de mayo de 2018

Reevaluado: 22 de agosto de 2018

Aceptado: 25 de septiembre de 2018

Liberado: 10 de abril de 2019



Esta obra está protegida bajo una Licencia  
Creative Commons Atribución-No Comercial  
4.0 Internacional.

## Introducción

Desde la década de 1990, la política agropecuaria en México ha ampliado la brecha entre los grandes y pequeños productores, ya que estos últimos acceden a los mercados en condiciones desiguales, tienen más dificultades al lidiar con intermediarios, que ofrecen precios bajos, y a enfrentar una competencia elevada en el mercado internacional, que exige el cumplimiento de normas sanitarias estrictas, a diferencia de los de mayor escala, quienes no tienen estos problemas (Sánchez, 2015).

Con el adelgazamiento del Estado, los agricultores se quedaron sin precios de garantía, subsidios, asistencia técnica, créditos y seguros agrícolas. Ante ese panorama, muchos constituyeron organismos como las sociedades de solidaridad social y las cooperativas, para ampliar el acceso al crédito, generar organizaciones e instituciones rurales nuevas y elevar la productividad del sector más pobre (Parra y Moguel, 1998).

El presente estudio se inscribe en la discusión sobre las condiciones que enfrentan los pequeños productores rurales y los mecanismos que han implementado para insertarse en los nichos de mercado del comercio justo y, una vez organizados, permanecer. Aquí se expone el caso de la Unión de Productores Maya Vinic S. C. de R. L. de C. V. (en adelante Maya Vinic), con presencia en siete municipios de Chiapas, que se conformó en 1999, y que durante su trayectoria ha diversificado cada vez más su producción, que comenzó con café y escaló al acopio de miel orgánica y al cultivo de cacao y nuez de macadamia.

Es una cooperativa que emerge en un contexto de conflicto político y social violento en la región de Los Altos de Chiapas, y que a lo largo de su existencia ha procurado “[...] el fortalecimiento de la autonomía comunitaria, el aumento en la calidad de vida de las familias de los socios productores y el mejoramiento de las condiciones de producción y comercialización de los productos agrícolas, comenzando por el café, para posteriormente intentarlo con otros productos” (Zamora, 2016, p. 10).

Aquí se abordan las estrategias desarrolladas por la cooperativa en la línea apícola, para garantizar su permanencia en los nichos internacionales de comercio justo. Entrar y permanecer en estos mercados no ha sido sencillo para los pequeños productores, pues han debido adaptarse a sus normas exigentes, cumplir con los pagos de certificación orgánica y capacitarse en el manejo y ubicación de las colmenas, además de aprender procesos administrativos y procurar, al mismo tiempo, la cohesión entre los socios.

De ello se da cuenta en este artículo, que consta de cinco apartados; en el primero se exponen los elementos teóricos de la acción colectiva y la teoría de las organizaciones, en el segundo una metodología que articula las categorías de análisis, a través de tres tipos de estrategias. Después se describen los antecedentes de la cooperativa con respecto al comercio justo y los hallazgos principales de la investigación, estructurados en tres estrategias: organizativa, comercial-económica y productiva. Como conclusión se incluye una evaluación sobre la medida en que las estrategias aplicadas le han servido a la organización,

para enfrentar los desafíos y favorecer su desarrollo y subsistencia a lo largo de 18 años.

## Acción colectiva, organización y estrategia

Desde hace tiempo, en los estudios rurales se ha discutido la concepción del campesino, concebido tradicionalmente “como el productor de materias primas y alimentos para la sociedad, que está en contacto con el medio de producción (la tierra), emplea mano de obra familiar y tiene una organización social, política y cultural propia” (Zamora, 2015, p. 49).

A partir de esa definición, la dinámica social, política y económica en el medio rural ha provocado cambios en la naturaleza del campesino, que ha tenido que adaptarse y resistir un medio adverso de competencia mercantil, carente de incentivos para la producción en pequeña escala. En ese contexto, la figura organizativa ha sido una alternativa para los pequeños productores (los que poseen menos de cinco hectáreas), porque el mercado segmenta y empodera al capital comercial, industrial y financiero (Boltvinik, 2010).

En este sentido, se retoma una perspectiva de la teoría de la acción colectiva basada en la movilización de recursos, por su cercanía con la sociología de las organizaciones, a fin de concentrarse en la dimensión racional de la acción y “el análisis de variables objetivas como organización, estrategias, interés, recursos y oportunidades” (Tarrés, 1992, p. 744), considerando que “una finalidad que caracteriza a la mayoría de las organizaciones es proteger y fomentar los intereses comunes de sus miembros” (Olson, 1992, p. 15). Aquí se estudiarán las estrategias de la cooperativa como mecanismos para la lucha por el control de recursos en el terreno de los nichos de comercio justo.

Desde dicha perspectiva, la acción colectiva trata del análisis de individuos con un interés común (Ostrom y Ahn, 2003; Vermillion, 2001), y es “producto de cambiantes combinaciones de intereses, organización, movilización y oportunidad que motivan a los participantes para alcanzar un fin común determinado por los recursos que se detenten” (Tilly, 1978, citado en Zamora, 2014, p. 64), en este caso, por recursos económicos y organizativos que se presentan como capital social, según la concepción de Ostrom y Ahn (2003).

Así, el capital social conjuga la “confianza y las normas de reciprocidad, con redes y formas de participación civil, y reglas formales e informales o instituciones” (Ostrom y Ahn, 2003, p. 155). Dichas condiciones que se pueden observar en los procesos de organización de pequeños productores, pues los miembros tienen que atender reglas internas que establecen responsabilidades y derechos para lograr sus objetivos comunes (Sánchez, 2015), lo cual está acorde con las instituciones formales, como la figura legal de una sociedad cooperativa.

Aunado a ello, cualquier tipo de organización mantiene una secuencia de actividades que deben llevarse a cabo en un orden determinado. En virtud de las situaciones presentes en la mayoría de los procesos organizados, los individuos pueden usar estrategias en las que la cooperación tendrá mayor posibilidad para desarrollarse y subsistir (Ostrom, 2011), y como explica Zamora: “[...] la organi-

zación será producto de la combinación entre *catness* (que determina la fuerza identitaria compartida por una categoría social o sentido de grupo), y *netness* (que trata de las redes de solidaridad que existen entre los miembros de una categoría social)" (2014, p. 64).

El caso estudiado aquí tiene la capacidad de plantear estrategias para incrementar sus posibilidades de subsistencia, a través de relaciones solidarias internas y redes de aliados con otras instituciones (*netness*), y reglas para la cooperación de los socios y la toma de decisiones con base en una estructura organizativa sólida (*catness*), como se presentará más adelante.

Un aspecto modular es la cooperación de los socios, es decir, las ayudas mutuas entre los campesinos asociados para emprender determinadas actividades. En las cooperativas de pequeños productores rurales todo el proceso de producción es cooperativo, esta forma de trabajo permite las economías de escala y la división del trabajo sin proletarizar al campesino. No obstante, la cooperativa no es una panacea que, por sí sola, pueda resolver todos los problemas que se presentan. En este sentido, es necesario tener en cuenta la importancia que tienen los servicios de investigación y asistencia técnica para que la organización progrese (Fernández, 1973).

Existen principios de cooperación como la autoayuda, la autoadministración y la autorresponsabilidad, así como la igualdad de derechos de los asociados (Schiller, 1997), además de la autogestión, la solidaridad y la adhesión libre y voluntaria (Yúnez-Naude, 2000). El éxito de una organización está determinado por el comportamiento de los socios con respecto al cumplimiento de las normas establecidas y las redes de aliados, lo que en conjunto determinará la acción colectiva desde una perspectiva instrumental, es decir, orientada hacia la consecución de sus fines.

## Metodología

En esta investigación se utilizaron herramientas cualitativas para entender mejor un problema más general (Gundermann, 2013). Se trata de un caso de estudio intrínseco, para conocer las características de la cooperativa Maya Vinic y así comprenderla mejor, pues posee rasgos particulares, con límites espacio-temporales definidos.

La entrevista semiestructurada fue la técnica aplicada a sujetos clave: integrantes de la mesa directiva, del comité de miel y a 35 apicultores quienes, en su mayoría, han trabajado durante más de tres años en la línea productiva de miel. Asimismo, se entrevistó a los asesores externos, que apoyaron en los procesos productivos y de comercialización en momentos distintos, con la finalidad de profundizar y contrastar los datos obtenidos de la cooperativa con otras opiniones calificadas. Por último, la información resultante de las entrevistas se trabajó con el programa Atlas.ti.®

También se obtuvieron datos de la observación participante directa, realizada durante el acopio de miel en la bodega de la cooperativa, de la cosecha de miel en el centro demostrativo de colmenas y del proceso de revisión de los apíarios, así como en los espacios de la asamblea general, que ayudó para entender los

mecanismos de toma de decisiones y las formas de transparencia de los recursos colectivos en la administración. Maya Vinic facilitó el acceso a su padrón de productores, al registro de acopio de miel de 2011 a 2017 y a su organigrama, con lo cual se complementó la información de primera mano. El estudio se hizo entre 2016 y 2017 en la sede de la cooperativa, ubicada en la comunidad de Acteal, municipio de Chenalhó, Chiapas, en el cual se encuentra 75% de los apicultores.

Con respecto al marco teórico-conceptual, acorde con lo expuesto sobre el enfoque de la teoría de la acción colectiva orientado a la movilización de recursos, se recurrió al estudio de las estrategias de los actores colectivos para analizar la organización, la comercialización y la producción, como una manera de sistematizar los resultados y determinar la escala de la acción colectiva hacia la consecución de logros para la cooperativa de pequeños productores rurales, que enfrentan un escenario adverso en términos económicos y comerciales. Entonces, las estrategias se presentan como acciones colectivas instrumentales, que tienen una lógica para alcanzar fines determinados para dicho trabajo, y así lograr que los pequeños productores se beneficien del acceso a nichos de mercado a través de comercio justo, en un entorno competitivo más amplio ante el que se encuentran estructuralmente en desventaja.

## **Antecedentes organizativos, la línea apícola y el comercio justo en la cooperativa Maya Vinic**

Maya Vinic se originó en la sociedad civil Las Abejas, una organización político-religiosa formada en 1992, que se reivindica como pacífica y defensora de los derechos de los pueblos indígenas y la construcción de la autonomía (Zamora, 2016). El 22 de diciembre de 1997 ocurrió un hecho importante que marcó a Las Abejas: 45 habitantes de la comunidad de Acteal fueron asesinados mientras rezaban por la paz, en un contexto de guerra de baja intensidad y contrainsurgencia, en el que los gobiernos federal y estatal permitieron que grupos paramilitares se armaran y adiestraran para atacar a la población civil. Ante esta infamia, la solidaridad nacional e internacional se hizo presente en el territorio y, como parte de las formas de resiliencia, se impulsaron proyectos productivos como la cooperativa referida aquí.

De esta forma, en 1999 se constituyó legalmente Maya Vinic, que en un principio fue el “brazo” económico de Las Abejas, para que los pequeños productores de café pudieran venderlo sin intermediarios (Zamora, 2016). Los apoyos económicos, así como las relaciones y contactos con importadores potenciales de café, establecidos después de la masacre de Acteal, fueron aprovechados por la cooperativa para fortalecer la producción y la comercialización. Con el tiempo, ambas organizaciones se han ido alejando de sus objetivos, aunque todavía muchos socios de Maya Vinic siguen siendo integrantes de Las Abejas.

Seis años más tarde, Maya Vinic estableció la línea apícola para no depender del monocultivo de café, pues su comercialización había resultado desfavorable en las épocas de precios bajos. La apicultura se consideró viable en un paisaje diverso formado por los cafetales, los cultivos colindantes de maíz, frijol y hor-

talizas, el bosque y la vegetación secundaria donde hay gran variedad de plantas nectaríferas. Por otro lado, el aprendizaje comercial, financiero y de certificación orgánica del café que tuvieron los miembros de la cooperativa sirvió como base para desarrollar la apicultura. En el año 2000, la cooperativa empezó a comercializar café, pero tuvo una experiencia fallida en el mercado local, y dos años más tarde obtuvo la certificación orgánica y el registro en el sistema Fairtrade Labelling Organization (FLO),<sup>1</sup> un nicho de comercio justo que le permitió exportar a Estados Unidos y Japón.

En 2005 comenzó la comercialización de miel orgánica, que se exporta a Bélgica en alianza con Maya FairTrade, a partir de 2008. En 2018, Maya Vinic comercializaba con la organización no gubernamental Oxfam, en Bélgica, y la renovación del certificado orgánico de café y de miel debe ser anual, y cada dos años hay que renovar el registro del sistema FLO.

A partir de 2012, Maya Vinic se incorporó a la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores y Trabajadores de Comercio Justo (CLAC), la que a su vez se creó en 2004, con el objetivo de aglutinar y representar a organismos de pequeños productores de comercio justo y asociaciones de trabajadores del sistema Fairtrade International (CLAC-FAIRTRADE, 2016). De esta manera, la cooperativa ha ampliado su red de aliados procurando con ello un mercado fijo.

En 2017, la cooperativa estuvo integrada por 646 socios productores de café, de los cuales 121 también eran apicultores. De acuerdo con el padrón, la mayoría de los socios tienen menos de una hectárea de terreno, es decir, son pequeños productores. Los apicultores viven en 33 comunidades de ocho municipios (Oxchuc, Ocosingo, Chalchihuitán, Pantelhó, Chenalhó, Simojovel, Salto de Agua y Las Margaritas); tres cuartas partes de ellos son tsotsiles y el resto tseltales, tojolabales y choles.

## Estrategias desarrolladas por Maya Vinic

Aquí se presentan tres tipos de estrategias: organizativa, comercial-económica y productiva, acordes con la metodología y la perspectiva teórica conceptual de la acción colectiva, desde la movilización de recursos.

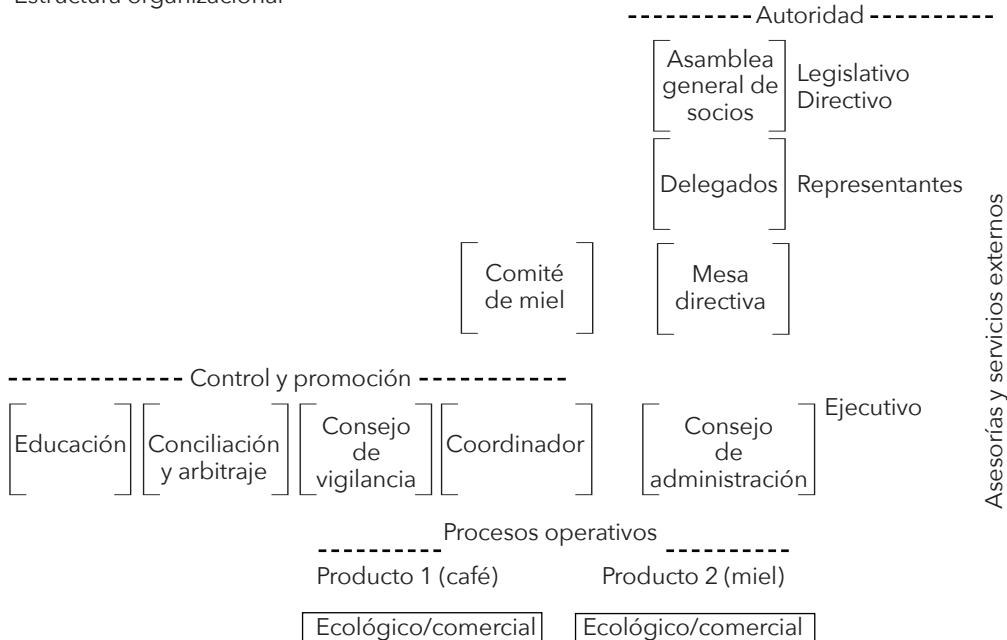
### Estrategia organizativa

Para que la cooperativa funcione de manera que satisfaga la demanda de los productores y cumpla con los compromisos de comercialización, existe una estructura organizativa democrática cuya autoridad máxima es la asamblea general de socios (véanse figura 1 y tabla 1), que le confiere cargos periódicos a la mesa directiva, deriva comisiones de trabajo y toma decisiones sobre el funcionamiento general.

<sup>1</sup> Fue creado en 1997, su misión es establecer los estándares del comercio justo, apoyar a los productores en desventaja y armonizar el mensaje del comercio justo en un solo sello: FAIRTRADE-Comercio Justo (Confederación de Consumidores y Usuarios, 2007).

Figura 1. Organigrama de la cooperativa Maya Vinic

Estructura organizacional



Fuente: elaboración propia con información proporcionada por el personal administrativo de Maya Vinic.

Tabla 1. Estructura de Maya Vinic y las funciones de los grupos que la componen

Asamblea general	Es la autoridad máxima constituida por todos los socios; sesiona anualmente, de manera ordinaria, para conocer el informe de las comisiones, y llegar a acuerdos sobre el curso de la organización. Las asambleas de carácter extraordinario se realizan cuando hay asuntos de extrema urgencia, como la elección de un nuevo consejo de administración (directiva)
Asamblea de delegados y representantes del grupo de productores de miel	Está conformada por representantes de las comunidades que integran la cooperativa; están obligados a asistir a las reuniones mensuales, para luego llevar la información al resto de los socios. Se reúne mensualmente, constituye un enlace entre la mesa directiva y las comunidades
Mesa directiva	Está integrada por un presidente, un secretario, un tesorero y un consejo de vigilancia, es electa por la asamblea general cada dos años, de manera rotativa, es el órgano ejecutor de los acuerdos de la asamblea general y la instancia en donde recae el poder legal y formal de la cooperativa
Coordinador	Está encargado de coordinar las tareas que se realizarán con los productores de café, además desempeña funciones gerenciales
Comité de miel	Está integrado por un presidente, un secretario y un tesorero quienes se ocupan del acopio y distribución de tareas con respecto a la línea productiva de miel. Es elegido por la asamblea general cada dos años
Equipo técnico	Instancia encargada de procesos operativos como asistencia técnica, capacitación, trasferencia de tecnología y certificación orgánica en las dos líneas (café y miel); también incluye la participación del asesor de la cooperativa

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por el personal administrativo de Maya Vinic.

Con el tiempo ha cambiado esta estructura y la forma de compensar a los participantes, destaca que antes la mesa directiva estaba conformada por más personas, que participaban voluntariamente, ahora está integrada por cuatro, quienes desde 2005 reciben una gratificación por desempeñar su cargo. Este pago se les ha otorgado para compensar las pérdidas que tienen al dejar a un lado el trabajo en sus parcelas, porque le tienen que dedicar mucho tiempo a las actividades de la organización, que han aumentado sustancialmente a partir de su ingreso al comercio justo.

Dicha gratificación para la mesa directiva y el comité de miel funciona como motivación, que se refleja en el cumplimiento de sus funciones y compromisos organizativos y, por ende, en la cohesión de las relaciones internas. “El comportamiento de las personas depende de factores internos derivados de motivación, de actitudes, de emociones, de valores y de la cohesión grupal existente” (Krieger, 2001, p. 89). En otras palabras, los lazos de unidad entre los socios de Maya Vinic se fortalecen con este tipo de recompensa, que repercute en el cumplimiento de las reglas que ellos mismos han establecido, lo que en términos de acción colectiva da cuenta de la forma en que se organizan los individuos y cómo ello guía su comportamiento (Ostrom y Ahn, 2003).

Por otra parte, la organización ha alcanzado una institucionalidad y un liderazgo que le permite acatar las normas y lograr sus objetivos comunes, con lo que se cumple lo dicho por Olson (1992) respecto a que las organizaciones pueden desempeñar una función cuando sus integrantes comparten un propósito u objetivo único. Lo anterior se afirma al considerar que la gratificación no es tan significativa, puesto que ellos mismos hacen cuentas y ganarían más al trabajar sus parcelas.

Asimismo, destaca el papel del asesor en los aspectos administrativos, económicos y comerciales que Maya Vinic tiene menor capacidad de atender; la colaboración de éste puede ser clave para la subsistencia de la cooperativa, a pesar de que es posible que su dependencia de él sea alta, como se expresa en los estudios de Rosales y Rubio, “las organizaciones que se originaron a iniciativa de los apicultores o en diálogo y co-gestión con asesores o técnicos capacitados, han permanecido como tales” (2010, p. 180).

Lo anterior significa que, además de organización y buenas intenciones, también es necesaria la participación de asesores administrativos, comerciales y técnicos. En suma, estos factores le confieren estabilidad al organismo en momentos de crisis económica, organizacional, productiva y comercial, como apuntan Puga y Luna (2008).

## Estrategia comercial y económica

En el ámbito comercial, una decisión cardinal de Maya Vinic fue ingresar a los nichos de mercado internacional, a través de comercio justo, esto implicó que se debía producir en forma orgánica y con certificación. Así, después de que en 2006 iniciara con ventas irregulares de miel a intermediarios en Ciudad de México, la cooperativa le solicitó a Maya FairTrade la venta de miel orgánica, y obtuvo la certificación, por lo que esta organización le compró de manera

constante, entre 2008 y 2015, y después se retiró del mercado. A partir de 2016, Oxfam ha importado miel de la cooperativa (entrevista al asesor<sup>2</sup> de Maya Vinic, 31 de mayo de 2017).

Para cumplir con los requisitos de la producción orgánica es necesario realizar una inspección anual externa e interna; de la primera se encargó la Certificadora Mexicana de Productos y Procesos Ecológicos (CERTIMEX) entre 2002 y 2008, pero Maya Vinic dejó de contratar sus servicios debido a su costo elevado. Después, Maya Vinic trabajó con MAYACERT, empresa de inspección y certificación para productos ecológicos en América Central; sin embargo, la relación terminó después de ocho años debido a la lentitud para elaborar los trámites de certificación, por lo que desde 2017 regresó con CERTIMEX (entrevista al asesor de Maya Vinic, 31 de mayo de 2017). La función de la inspección interna también es verificar que se cumplan las normas de producción orgánica.

En la actualidad, el costo de la certificación de miel es de \$38 000 al año, cantidad que pagan proporcionalmente los socios de acuerdo con el número de colmenas que tenga cada uno, que en promedio es de 22, y varía entre tres y 70. Una de las dificultades es el alto costo de la certificación, lo que puede ser un riesgo porque perjudica la economía de los productores o los desanima.

Las técnicas y los procesos de la apicultura orgánica son distintos a los de la convencional, para asegurar que su producción esté libre de químicos, pero son difíciles de cumplir. Hay un costo adicional en la adquisición de los equipos y herramientas nuevos que se requieren, así como en los procesos que se deben seguir. Por ejemplo, a la cooperativa se le pide la trazabilidad de la miel, durante el ciclo de producción, desde la cosecha hasta su venta para, en caso de que existiera contaminación, asegurar que se pueda determinar dónde estuvo el problema y quién fue el responsable. Para lograrlo, cada tambor es etiquetado con el nombre del productor, su estatus (de transición u orgánico) y el nombre de la comunidad a la que pertenece.

Los procedimientos que se deben seguir para limpiar el lugar donde están ubicadas las colmenas, y la prohibición de pintar las cajas también ilustran los gastos adicionales que genera la apicultura orgánica. Resulta menos costoso emplear herbicidas para deshierbar, que un machete o un azadón, pues el apicultor lo hace en menos tiempo y no sufre los ataques de las abejas por el ruido producido al usar las herramientas. Por otra parte, si las cajas se pintan tardan más en deteriorarse, pero el productor orgánico necesita comprar nuevas en menos tiempo, porque no puede pintarlas, como lo ilustra este testimonio:

La cooperativa tiene norma interna. La limpia de las colmenas [es un] poco difícil, pero [el socio] tiene que hacer lo que pueda. No puede usar pintura para las cajas, es difícil, se pudre rápido [la] caja, pero no podemos usar químico (entrevista al secretario del comité de miel, 24 de marzo de 2017).

<sup>2</sup> No se incluyen los nombres de los entrevistados porque al momento de realizar la investigación se firma un documento de consentimiento libre e informado, en donde se establece la protección de datos personales; en este caso se acordó con las personas que sus nombres no aparecerían en publicaciones.

En este contexto, según estudios realizados en la península de Yucatán, el costo de la miel orgánica puede ser hasta 70% mayor que el de la convencional (Güemes, Villanueva, Echazarreta, Gómez y Pat, 2006), y ofrecer una ganancia 11% mayor respecto a esta última (Pat et al., 2014). Los costos adicionales al ingresar al mercado de comercio justo son compensados, hasta cierto punto, por los ahorros que representa el esquema de cooperación, y que apuntan a la generación de una economía de escala. El uso compartido de los extractores de miel es ilustrativo de ello.

El precio mínimo de un extractor es de 7 000 pesos y, dado que no todos los productores cuentan con muchas colmenas ni producen la misma cantidad de miel, su adquisición constituye una dificultad. Para subsanarla, la cooperativa decidió que un extractor se compartiera entre cinco o seis socios. La organización Miel Maya Honing donó 22 extractores, y 15 más se compraron con las ganancias obtenidas de la venta de miel en general, más el premio social del comercio justo que reciben cada año.

Otro acierto económico de Maya Vinic es la constitución de un fondo de préstamo, para que los socios se beneficien con una tasa de interés de 2% mensual, pero desde hace dos años no hay préstamos, debido a que los socios no pagan. La cooperativa también permite la ayuda mutua entre las líneas productivas de miel y de café; cada año esta última otorga un préstamo de dinero a la primera para que les pague a los apicultores durante el acopio de miel.

Dicho de otra manera, la cooperativa trata de generar una economía de escala, lo cual es muy importante para permanecer, lo que se afirma cuando “en el largo plazo, las organizaciones que permanecen y subsisten en el mercado son aquellas que logran generar economías de escala, esto sólo es posible en organizaciones donde existan patrones de aprendizaje que les permitan disminuir sus costos” (Ramírez, Mungaray, Ramírez y Flores, 2010, p. 277).

A todo ello se le puede llamar estrategia de cooperación y ahorro, lo que en palabras de Schiller (1997) es una forma tradicional de cooperación que desempeña siempre una función muy importante ante posibles contingencias y, como explica Fernández (1973), el mayor grado de cooperación llega a la integración total de los aliados, y por ahí se puede empezar cuando se encuentra voluntad de los socios y ventajas económicas. Este tipo de cooperación solidaria ayuda a superar los desafíos que presentan las políticas y las condiciones del mercado; las normas y los valores compartidos son factores que permiten el éxito de los grupos organizados (Markelova y Meinzen-Dick, 2009).

Maya Vinic también genera ahorros mediante el aprovechamiento de cera obtenida de las colonias de abejas propias y el uso colectivo de una máquina estampadora, sin costo para los miembros. La estrategia de capitalización también incluye la formación de una tienda pequeña en donde se les vende a los socios materiales a menor costo para la actividad apícola. De manera similar, Bathfield (2013) encontró que los apicultores implementan estrategias diferentes respecto a sus gestiones técnicas, la mayoría fabrica cajas para disminuir los costos de producción y algunos recolectan la madera (en sus cafetales y acahuales), lo que denota la búsqueda de autonomía.

Una de las ventajas de estar en el comercio justo radica en que los consumidores y el sistema FLO se comprometen a dar un sobreprecio y un monto económico adicional, llamado premio social, y en asamblea se decide en qué se invertirá o si se repartirá entre los socios, o bien si se utilizará para la compra de insumos.

Sin embargo, para los socios de Maya Vinic no está claro lo que significa el concepto de comercio justo como tal, y lo que implica estar dentro de este tipo de mercado. En general, lo relacionan con “precio justo” o “buen precio”, esto es, con el remanente<sup>3</sup> que reciben al finalizar el año y con el premio social (que es un estímulo económico adicional). Para los apicultores, esto representa mayor ventaja que venderle a un intermediario o “coyote”, empero, no ha sido suficiente para cubrir todas sus necesidades económicas. En esta dirección, otros retos a los que se enfrenta la línea productiva de miel son la ampliación de la bodega para almacenar la miel y la compra de más extractores y tanques de sedimentación.

Sobre este tema, hay opiniones que cuestionan la viabilidad de la certificación orgánica por ser costosa, lo que puede ser una barrera de entrada importante para los pequeños productores (Raynolds, 2004; Sotelo y Cruz, 2017). En este sentido, aunque los mercados de comercio justo mejoran la calidad de vida de los campesinos, deberían ser más incluyentes y equitativos (Ferguson et al., 2009). Los miembros de Maya Vinic aprendieron que los beneficios del comercio justo requieren de la unión, esto concuerda con lo dicho por Ruben, Fort y Zúñiga-Arias (2009), quienes afirman que en algunos casos dicho comercio fortalece la organización social y, en este caso, representa un lugar fijo y determinado para la venta. Además, el comercio justo le sirve a la cooperativa para mantener estabilidad y trasmitir certeza en la oferta del producto entre los compradores en esta red comercial, ya que los intermediarios mantienen precios muy bajos.

Según el coordinador de la cooperativa, formar parte de una organización equivale a “no ser explotados por los coyotes y tener un mercado fijo”. En conclusión, la decisión de acceder a este sistema es parte de su estrategia para enfrentar la crisis de precios, toda vez que en el comercio justo los pequeños productores encuentran un nicho que les garantiza la compra de su producto de manera directa.

### Estrategia productiva

En Maya Vinic se decidió introducir la apicultura, después de consolidar la venta de café orgánico, con la idea de que así se fortalecería su economía y aseguraría su supervivencia. Para iniciar el proyecto, se nombró a un comité de miel que estaría a cargo del proceso; de este modo, con el apoyo de técnicos externos formaron un grupo de 150 apicultores, en 2003. “Las estrategias más significativas y antiguas de las economías campesinas están en la diversificación de actividades” (Rappo, 2009, p. 63), lo cual es una tendencia en la cooperativa.

<sup>3</sup> Equivale a tres pesos más del precio por kilo al que fue vendido el producto durante la cosecha.

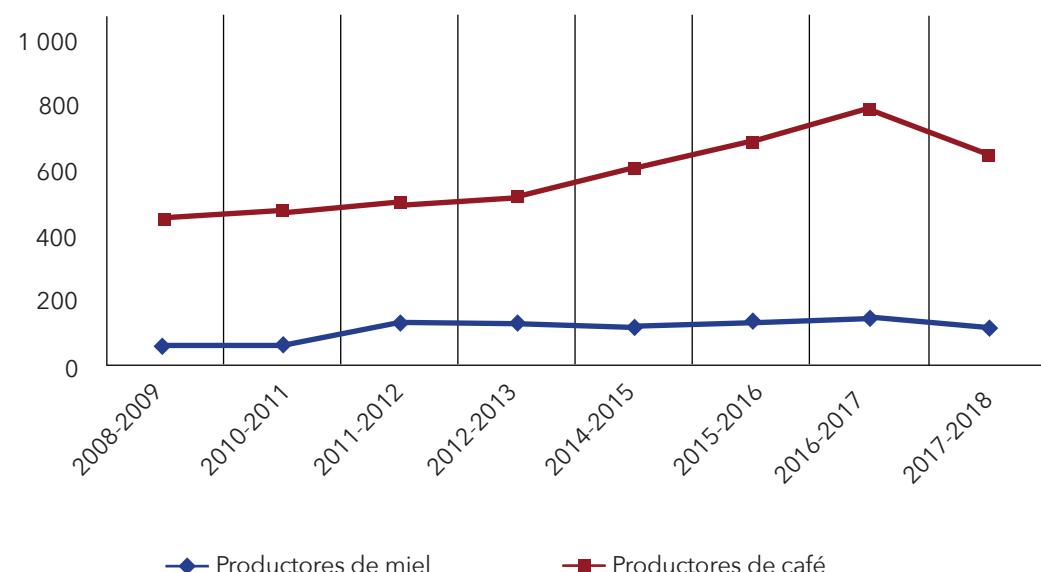
Para comenzar con esta empresa, Maya Vinic solicitó un préstamo de dinero, que fue otorgado por un particular, con ello cada apicultor nuevo recibió un paquete-semilla que consistió en una colmena con alza y núcleo (abejas), un equipo de protección (velo, guantes, overol y botas) y un ahumador. Junto con ello, se puso en marcha el programa Apiarios-escuela-capacitación que duró año y medio. El esfuerzo de instrucción se retomó durante un nuevo impulso a la línea productiva de miel entre 2007 y 2012. En este periodo se impartieron múltiples talleres de enseñanza sobre el manejo del apiario, la producción orgánica y la comercialización nacional e internacional, lo cual ha sido medular en esta estrategia.

Así, de las entrevistas a los socios apicultores se desprende que durante los 12 años de trabajo en esta actividad, cada productor de miel recibió, en promedio, tres cursos y al mismo tiempo se fortaleció su red de aliados con asesores, organizaciones e instituciones académicas, con lo cual se incrementó el interés por la apicultura, tal como ilustra esta frase: “Cuando empiezas a ver las mieles de las ventas entonces la gente ya se anima, a nadie le gusta capacitarse sin cosechar” (entrevista al asesor de Maya Vinic, 31 de mayo de 2017).

## Resultados, aprendizajes y ajustes de estrategias

A pesar de los esfuerzos realizados en capacitación y en construcción de alianzas, el número de apicultores no ha crecido (véase figura 2).

Figura 2. Número de socios de café y miel, 2008-2018



Fuente: elaboración propia con datos de padrón de productores de Maya Vinic.

Es importante mencionar que los apicultores disminuyeron en 2003, y se siguieron reduciendo lentamente debido, entre otras cosas, a la capacitación insuficiente y las rupturas internas en el seno de Las Abejas, la organización matriz; mientras que el número de cafeticultores se recuperó a partir de 2005. En el ciclo 2010-2011, los apicultores aumentaron un poco hasta llegar a ser 144 en el periodo 2016-2017. La mayoría de afiliados solo cultiva café; la proporción de los que producen conjuntamente miel y café se ha reducido respecto al total de los socios en los últimos seis años. Llevar al mercado ambos productos podría proporcionarle más ingreso a cada socio; sin embargo, las dificultades para cumplir con las normas de producción orgánica explican que la mayoría de ellos se orienta a cultivar café.

El estancamiento de la membresía de apicultores también se debe a que muchos socios han sido expulsados por no cumplir con las normas de producción orgánica, otros han salido por decisión propia y muy pocos se han integrado en los últimos cuatro años. Los delegados provocaron una parte de la salida de los socios, porque decidieron aplicar sanciones más severas a quienes no se apegaran a las normas de producción orgánica; dejar que se transgredan las reglas implica correr un riesgo muy alto, que el producto exportado se contamine y sea rechazado. El siguiente testimonio describe la situación:

Primero veníamos sancionando dos años cuando violan los acuerdos, ya posteriormente no era suficiente con dos años de sanción, entonces aquí la gente que viole las normas se da de baja, por la decisión de los delegados tomaron un acuerdo, los socios que no quieren trabajar hay que dar[los] de baja, porque [la] gente que aplique químico es porque no quiere trabajar y no hace caso a las recomendaciones de las políticas de trabajo de Maya Vinic (entrevista al coordinador de Maya Vinic, 10 de marzo de 2017).

Hasta 2016, la sanción para los socios que no cumplieran con el reglamento consistía en prohibirle al infractor vender su producto durante dos años, quitarle la categoría de productor orgánico y ubicarlo en la etapa de transición. Debido a que esta medida no impidió que continuaran aplicando algún tipo de químico, en 2017 los delegados acordaron expulsarlos. Durante agosto y septiembre de ese año hubo 118 expulsiones (23 en la línea productiva de miel y 95 en la de café).

Lo anterior muestra que la cooperativa trata de garantizar su permanencia en el mercado orgánico del comercio justo, y asegurar el cumplimiento de los fines colectivos haciendo más severas las reglas. De acuerdo con Ostrom y Ahn:

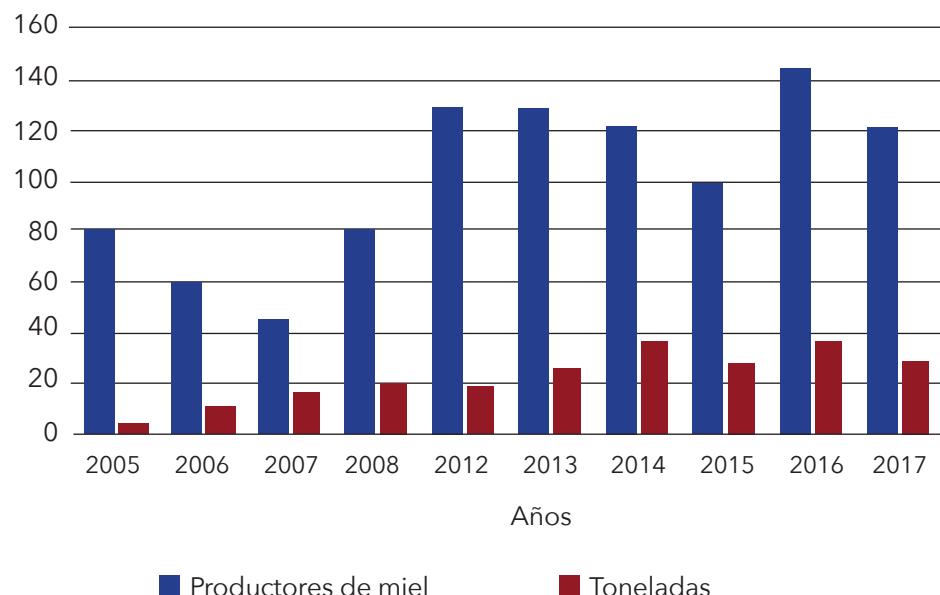
[...] la comunicación y la interacción continuadas, las expectativas de confianza mutua que se generan a partir de aquellas y la capacidad para crear sus propias reglas y establecer el medio de vigilancia y sanción de las reglas, constituyen un factor clave que ayuda a los individuos a resolver sus problemas de acción colectiva (2003, p. 165).

Resulta evidente que la expulsión de los socios impide el aumento tanto de la membresía como de la producción, lo cual pone en riesgo la posibilidad de cumplir con el volumen solicitado por los compradores.

Otro factor que parece desestimular la participación de los apicultores es la imposibilidad de vender toda la miel producida, puesto que deben reservar alrededor de 12 kilos por colmena para alimentar a las abejas; al respecto, Vandame (2008) explica que en la producción orgánica la única forma de hacerlo es con miel de las mismas colmenas, en temporadas de escasez de alimento o cuando lo requieran. Aunque el apicultor no tendrá que gastar en la compra de miel o azúcar orgánica para la alimentación, algunos consideran que sus ingresos se mermán con este procedimiento. En Maya Vinic, un apicultor puede reservar hasta 100 kilos de miel dependiendo del número de colmenas que tenga, si se considera que no todas necesitarán alimentarse.

Por otra parte, la fluctuación en la producción de miel no está completamente relacionada con la variación en el número de socios, que en 2005 eran 80, y obtuvieron tres toneladas de miel; un año después, 60 recolectaron 10 t. En 2007 la producción de miel aumentó a 15 toneladas, y solo eran 45 socios, mientras que en 2014 y 2016 se obtuvieron 36 t cada año, con 121 y 144 socios respectivamente. Por su parte, la producción de miel orgánica por colmena en Maya Vinic disminuyó de un promedio de 19 kilos, en 2016, a 16, en 2017 (véase figura 3).

Figura 3. Número de productores y toneladas de miel producidas por año en Maya Vinic



Fuente: elaboración propia, con datos obtenidos de Maya Vinic, 2005-2017.

Esta oscilación, en palabras de los apicultores, deriva de los cambios de clima en cada ciclo productivo porque ha habido períodos de lluvia muy largos, que a veces se presentan en épocas de floración, lo que disminuye la disponibilidad de alimento para las abejas o, por el contrario, temporadas largas de sequía, en las que no llueve a tiempo para estimular la floración. Un productor de miel y café expresó que antes se recolectaba más miel con menos cajas de abejas, pero en la actualidad “pueden tener muchas cajas, pero el clima no va a ser favorable” (entrevistado el 16 de marzo de 2017).

Para enfrentar estas dificultades, la estrategia es distribuir los apiarios en climas diferentes. Para la ubicación de sus colmenas, un apicultor considera principalmente el clima, la flora del lugar para la recolección de polen, la colindancia y las coloca en dirección a la salida del sol para incentivar el trabajo de las abejas, como ilustra el testimonio siguiente:

A mí me está funcionando bien así [la ubicación de los apiarios], porque tengo uno acá en sur, en norte, en diferentes direcciones, entonces para ver cuál apiario trabaja bien. Tengo también uno en tierra fría, tengo también en tropical y donde está cálido. Entonces tengo que ver cuál será la que trabaja. Aunque el cálido empieza primero y trabaja primero pero se acaba luego, pero en templado sí también muy lento pero sí se trabaja bien, por eso yo coseché miel en mes de enero pero acá todavía no hay, por eso allá abajo encontré miel y vendí miel, un poco más debajo de Cruztón [comunidad que queda a pocos kilómetros de Tzajalchén]. La producción de miel está baja por el clima y por la vegetación. Si hay un apiario [donde] no hay tantas vegetaciones, son puras milpas o potrero, no [hay producción de miel], pero si hay un apiario así como cafetal o montaña sí, [hay producción de miel] si hay agua, un manantial cerca (entrevista a productor de miel y café, Tzajalchén, Chenalhó, 24 de marzo de 2017).

De acuerdo con el padrón de productores 2017, uno puede tener hasta cuatro apiarios, que no siempre están ubicados dentro de un cafetal, también suelen estar dentro de “la montaña”, la zona donde predominan los árboles grandes, medianos y pequeños y los arbustos.

Otros factores que influyen en el rendimiento de miel son la escasez de árboles y el espacio insuficiente para la ubicación de más colmenas. Asimismo, la utilización de agroquímicos por agricultores convencionales cerca de los apiarios orgánicos está fuera del control del productor y lo perjudican, en mayor medida por el riesgo de que las abejas se intoxiquen y pierdan la certificación orgánica.

En síntesis, para garantizar la producción orgánica en calidad y volumen, la línea apícola no solo ha debido generar un proceso de aprendizaje y enfrentar el crecimiento casi nulo de su membresía, también ha tenido que atender múltiples dificultades técnicas, ecológicas y espaciales.

El hecho de que la mayoría de los apicultores considere necesario recibir más capacitación indica que hay varios temas sin resolver. Casi la mitad de los entrevistados (45%) manifestó requerir conocimientos técnicos para la división de cámaras de cría, la cría de reinas, la revisión de colmenas y el control de plagas y enfermedades; 30% quiere aprender la cría de abejas meliponas y una décima

parte desea conocer técnicas para la obtención de propóleos, polen y jalea real y 15% dijo no necesitar más capacitación.

Dado lo anterior, se infiere que la capacitación ha sido insuficiente, y que los productores tienen la iniciativa para seguir aprendiendo, y pertenecer a la organización contribuye a la formación e incremento de sus conocimientos, como explica Stavenhagen:

[...] la organización es la acción colectiva en la que los individuos se vinculan entre sí estableciendo relaciones para la consecución de un objetivo común, mientras que la organización cooperativa en economías campesinas, es una forma útil y positiva de organización en comunidades donde los niveles de vida son generalmente bajos, la acumulación del capital está poco desarrollada y donde la comunidad tiene pocas posibilidades de conservar el excedente económico que genera (1975, pp. 14 y 19).

Algunos agricultores que dieron testimonio han compartido sus conocimientos con otros que tienen menos experiencia y les piden su apoyo, lo cual es una forma de aprendizaje mediante la capacitación de un productor a otro (Ramos, Parra, Fortanelli y Aguilar, 2016).

Un aspecto relevante con respecto a las estrategias de la cooperativa es el impulso que los padres y los asesores externos le han dado a la integración de jóvenes de entre 22 y 24 años a la apicultura, quienes la aprendieron desde su niñez ayudando a sus padres. Una característica de la línea productiva de miel es el envejecimiento de los socios, ya que la edad de la mayoría es de 40 a 60 años.

La mayor parte de los jóvenes no se dedica a la apicultura, y prefiere emigrar hacia las ciudades para emplearse en actividades diferentes al campo o estudiar. La migración debilita el tejido social comunitario, y genera trasformaciones identitarias y culturales por la pérdida de costumbres y tradiciones. Peña señala que “una situación muy sensible entre los jóvenes migrantes es que no vislumbran mayores expectativas dentro de su comunidad. La posibilidad de heredar un pedazo de tierra y la falta de empleos remunerados” (2004, p. 190).

En otros términos, ocurre un proceso de pluriactividad en el que muy pocos jóvenes se quedan en el campo para trabajar junto con sus padres. No obstante, la iniciativa de los padres y asesores técnicos externos ha rendido frutos, ya que se formó un colectivo de jóvenes quienes ahora ofrecen talleres sobre diversos aspectos de la apicultura y la siembra de hortalizas a productores de miel que no hablan español.

## A manera de conclusión

Este trabajo aporta elementos para comprender la dinámica de una organización de pequeños productores rurales para permanecer dentro del comercio justo, un nicho de mercado que les procura estabilidad y garantiza la vigencia de la actividad campesina. Las conclusiones son acordes al enfoque de la ac-

ción colectiva desde la movilización de recursos, puesto que la organización se inscribe en una lógica de costo-beneficio que se puede apreciar desde las variables de estrategias al menos en tres dimensiones: organizativa, productiva y económico-comercial. La primera destaca el valor del capital social a través de los sistemas de normas y mecanismos de sanciones, para quienes incumplan los reglamentos establecidos formalmente, pero también sobresalen los lazos de confianza entre los socios para con los directivos, lo cual se refrenda cada año a través de asambleas generales, en las que participa la mayor parte de los socios.

En cuanto a la estrategia comercial, se puntualiza la intervención de otros organismos e instituciones solidarias de donde provinieron asesores técnicos para capitalizar la línea apícola, e involucrar a los agricultores en el comercio justo ampliando sus redes de aliados y, por ende, fortaleciendo la organización a través de la capacitación de los cooperativistas quienes se encargan de la administración y los requerimientos comerciales. Por otro lado, se muestra que la línea productiva de miel requiere mayor financiamiento para el desarrollo de tecnología, el abasto suficiente de herramientas apícolas y la construcción de infraestructura adecuada para el acopio.

La estrategia económica evidencia fortalezas, como la generación de una economía de escala y la capitalización. Estas prácticas revelan decisiones estratégicas en cuanto a la organización de trabajo de los productores y la autonomía del organismo.

Por su parte, la estrategia productiva demuestra el acierto de la diversificación al establecer la línea apícola y el involucramiento en capacitaciones y diplomados, desde 2003. Sobresalen los conocimientos tradicionales de los apicultores sobre la variación climática y la biodiversidad del paisaje tan heterogéneo de la región, que les sirven para hacer más eficiente la distribución de los apiarios en diferentes puntos geográficos, y obtener mejores rendimientos en la producción de miel.

Es importante enfatizar la propuesta de Maya Vinic para involucrar a los jóvenes en la línea productiva de miel. Sin duda muestra una visión de futuro interesante, ante una situación muy difícil en las zonas rurales, que lleva a los jóvenes a emigrar como respuesta al deterioro de las condiciones estructurales en el campo mexicano.

Será necesario observar si esta incorporación de las nuevas generaciones detendrá el envejecimiento de la línea apícola, ya que es una opción productiva para los apicultores mayores, pero no siempre resulta atractiva para los jóvenes.

Estas estrategias también revelan las luchas de los apicultores frente a un contexto de grandes dificultades: complicaciones ecológicas por el cambio del clima, restricciones en la disponibilidad de terreno, falta de alimento para las abejas, fluctuación en la cantidad de miel producida y el uso de pesticidas de los apicultores vecinos, que son convencionales.

La persistencia de los productores orgánicos está basada en un compromiso con la organización, porque representa beneficios al garantizarles el acceso al mercado, de modo que están dispuestos a afrontar las complicaciones que conlleva la certificación y los procesos organizativos y administrativos. A pesar de que el comercio justo no satisface completamente las necesidades económicas

de los apicultores, los campesinos de Maya Vinic se mantienen trabajando organizados remando a contracorriente de la tendencia de un campo excluyente para los pequeños productores, lo cual contribuye a la discusión sobre el tema de las organizaciones rurales y sus desafíos.

## Referencias

- Bathfield, B. (2013). *Estrategias adaptativas y gestiones técnicas de los pequeños productores de café y miel en los altos de Guatemala* (tesis de doctorado). El Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR), San Cristóbal de Las Casas.
- Boltvinik, J. (2010). *Para comprender la crisis capitalista mundial actual*. México: Fundación Heberto Castillo, A. C.
- Confederación de Consumidores y Usuarios (CECU). (2007). El sello FAIRTRADE. El sello de garantía de los productos de comercio justo. Ministerio de Sanidad y Consumo-Instituto Nacional del Consumo. Comunidad de Madrid. Recuperado de [https://sellocomerciojusto.org/mm/file/CECU\\_2007\\_GUIA%20FINAL.pdf](https://sellocomerciojusto.org/mm/file/CECU_2007_GUIA%20FINAL.pdf)
- Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores y Trabajadores de Comercio Justo (CLAC-FAIRTRADE). (2016). Quiénes somos. Recuperado de <http://clac-comerciojusto.org/clac/presentacion/quienes-somos/>
- Ferguson, B., Morales, H., González, R. A., Íñiguez, P. F. J., Martínez, M. E., McAfee, K., Nigh, R., Perfecto, I., Philpott, S., Soto, L., Vandemeer, J., Vidal, R. M., Ávila, L. E., Bernardino, H., y Realpozo, R. (2009). La soberanía alimentaria: cultivando nuevas alianzas entre campo, bosque y ciudad. *Agroecología* 4, 49-58.
- Fernández y Fernández, R. (1973). *Cooperación agrícola y organización económica del ejido* (Serie SepSetentas). México: Secretaría de Educación Pública.
- Güemes Ricalde, F., Villanueva González, R., Echazarreta González, C., Gómez Álvarez, R., y Pat Fernández, J. M. (2006). Productions costs of conventional and organic honey in the Yucatán Peninsula of Mexico. *Journal of Apicultural Research*, 45(3), 106-111. doi: 10.1080/00218839.2006.11101327
- Gundermann Kröll, H. (2013). El método de los estudios de caso. En María Luisa Tarrés (coord.), *Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la investigación social* (pp. 231-262). México: El Colegio de México y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- Hirschman, A. O. (1986). *El avance en colectividad. Experimentos populares en la América Latina*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Krieger, M. (2001). *Sociología de las organizaciones. Una introducción al comportamiento organizacional*. Buenos Aires: Pearson Education.
- Markelova, H., y Meinzen-Dick, R. (2009). Collective action for smallholder market access. CGIAR Systemwide Program on Collective Action and Property Rights. *Policy Brief*, (6), 1-4.
- Olson, M. (1992). *La lógica de la acción colectiva. Bienes públicos y la teoría de grupos*. México: Limusa-Noriega.

- Ostrom, E. (2011). *El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Ostrom, E., y Ahn, T. K. (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*, 65(1), 155-233.
- Parra Vázquez, M. R., y Moguel Viveros, R. M. C. (1998). La emergencia de organizaciones no gubernamentales de cafetaleros indígenas en Chiapas. Estrategias frente a las políticas agrícolas. En José Luis Méndez (coord.), *Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centroamérica*. México: Miguel Ángel Porrua.
- Pat Fernández, L., Calderón Gómez, G., Pat Fernández, J., Romero Durán, P., Martínez L. D., y Cortéz Cortéz, O. (2014). Profitability and marketing options for small-scale honey producers in Campeche, Mexico. *Journal Animal of Veterinary Advances*, 13(13), 834-842. doi: 10.3923/javaa.2014.834.842
- Peña Piña, J. (2004). *Migración laboral de las mujeres y estrategias de reproducción social en una comunidad indígena Mam de la Sierra Madre de Chiapas*, México (tesis de doctorado). ECOSUR, San Cristóbal de Las Casas.
- Puga, C., y Luna, M. (coords.) (2008). *Acción colectiva y organización. Estudios sobre desempeño asociativo*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ramírez Angulo, N., Mungaray Lagarda, A., Ramírez Urquidy, M., y Taxis Flores, M. (2010). Economías de escala y rendimientos crecientes. Una aplicación en microempresas mexicanas. *Economía Mexicana Nueva Época*, 19(2), 213-230.
- Ramos Pérez, P. P., Parra Vázquez, M. R., Fortanelli Martínez, J., y Aguilar Robledo, M. (2016). El linaje K'ulub cambia de estrategia. Diversificación productiva en la zona cafetalera de Oxchuc, Chiapas. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 13(2), 277-301.
- Rappo Miguez, S. E. (2009). Agricultura orgánica y comercio justo: estrategia de sobrevivencia para los pequeños productores rurales. *Aportes*, 14(40), 59-81.
- Raynolds, L. T. (2004). The globalization of organic agro-food networks. *World Development*, 32(5), 725-743.
- Rosales González, M., y Rubio Herrera, A. (2010). Apicultura y organizaciones de apicultores entre los mayas de Yucatán. *Estudios de Cultura Maya*, 35, 163-186.
- Ruben, R., Fort, R., y Zúñiga-Arias, G. (2009). Measuring the impact of fair trade on development. *Development in Practice*, 19(6), 777-788.
- Sánchez, G. K. (2015). *Los pequeños cafetaleros de Chiapas. Organización y resistencia frente al mercado*. Tuxtla Gutiérrez: Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas.
- Schiller, O. (1997). *Formas de cooperación e integración en la producción agrícola*. México: Siglo XXI.
- Sotelo Polanco, I. T., y Cruz-Morales, J. (2017). ¿Quién se beneficia de las certificaciones de café orgánico? El caso de los campesinos de La Sepultura, Chiapas. *Revista Pueblos y Fronteras Digital*, 12(23), 126-148.
- Stavenhagen, R. (1975). Los problemas de la organización campesina. En I. Restrepo, I. Navarrete y C. Zamora de Equihua (comps.), *Seminario sobre Or-*

- ganización Campesina y Desarrollo Agroindustrial (402). Oaxtepec: Editorial Campesina.
- Tarrés, M. L. (1992). Perspectivas analíticas en la sociología de la acción colectiva. *Estudios Sociológicos*, 10(30), 735-758.
- Vandame, R. (2008). *Determinación de los costos de producción y de las utilidades de los pequeños apicultores en organizaciones de Guatemala y México*. Tapachula: ECOSUR.
- Vermillion, D. (2001). Property rights and collective action in the devolution of irrigation system management. En R. Meinzen-Dick, A. Knox y M. Di Gregorio (eds.), *Collective action, property rights and devolution of natural resource management: Exchange of knowledge and implications for policy*. Feldafing: Zentralstelle für Ernährung und Landwirtschaft.
- Yúnez-Naude, A. (2000). *Los pequeños productores rurales en México: las reformas y las opciones*. México: El Colegio de México, Fundación Konrad Adenauer, Programa de Estudios de Cambio Económico y la Sustentabilidad del Agro Mexicano.
- Zamora Lomelí, C. B. (2014). Hacia la racionalidad liberadora en los movimientos sociales. Identidades y discontinuidades en un mundo donde quepan muchos mundos. En B. Marañón, *Más allá de la racionalidad instrumental: hacia el reencuentro con la reproducción de la vida y el respeto a la naturaleza. El buen vivir y la descolonialidad* (pp. 61-78). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Zamora Lomelí, C. B. (2015). La tierra es de quien la trabaja. Acción colectiva desde la perspectiva campesina. Un acercamiento desde la UNORCA y el EZLN. *Estudios Rurales. Revista del Centro de Estudios de la Argentina Rural*, 5(8), 48-66.
- Zamora Lomelí, C. B. (2016). Sa'el jun ontonal, la búsqueda del bienestar, la autonomía y la paz desde Las Abejas de Acteal. *POLIS, Revista Latinoamericana*, 15(43), 1-14.