



CAFÉ LA SELVA

México



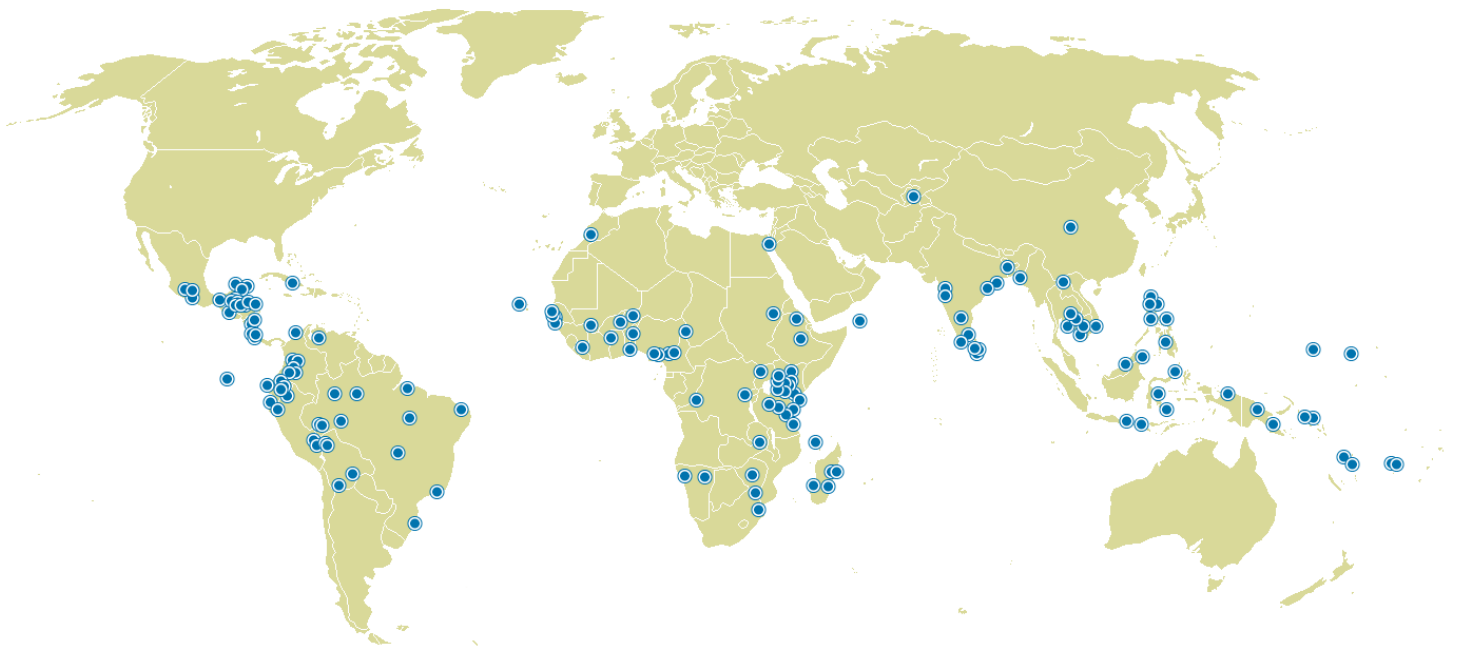
Estudios de Caso de la Iniciativa Ecuatorial

Soluciones locales de desarrollo sostenible para las personas, la naturaleza y las comunidades resilientes

SERIE DE ESTUDIOS DE CASO PNUD INICIATIVA ECUATORIAL

Las comunidades locales e indígenas de todo el mundo están promoviendo soluciones innovadoras de desarrollo sostenible que funcionan para las personas y para la naturaleza. Pocas publicaciones o estudios de caso revelan la historia completa de cómo evolucionan estas iniciativas, la amplitud de sus impactos, o cómo cambian con el tiempo. Menos aún se han dado a la tarea de contar estas historias usando a los profesionales de las propias comunidades como narradores de la historia.

Con motivo de su décimo aniversario, la Iniciativa Ecuatorial busca llenar este vacío. El siguiente estudio de caso forma parte de una serie, cada vez mayor, de estudios que detallan el trabajo de los ganadores del premio Ecuatorial—mejores prácticas examinadas y revisadas por expertos, para la conservación comunitaria del medio ambiente y los medios de vida sostenibles. Estos estudios de caso buscan promover el diálogo sobre políticas necesarias para escalar las prácticas locales exitosas, mejorar la base de conocimientos globales sobre el medio ambiente y las soluciones locales para el desarrollo, y servir de modelos replicables en otros lugares del mundo. Los estudios de caso se ven y se entienden mejor haciendo referencia a [‘El Poder de la Acción Local: 10 Años de Lecciones del Premio Ecuatorial’](#), un compendio de lecciones aprendidas y guías de políticas basadas en el material de los estudios de caso.



Haga clic en el mapa para visitar la base de datos de estudios de caso de la Iniciativa Ecuatorial.

Editores

Jefe de Redacción: Joseph Corcoran

Editor Jefe: Oliver Hughes

Editores Contribuyentes: Dearbhla Keegan, Matthew Konsa, Erin Lewis, Whitney Wilding

Escritores Contribuyentes

Edayatu Abieodun Lamptey, Erin Atwell, Toni Blackman, Jonathan Clay, Joseph Corcoran, Larissa Currado, Sarah Gordon, Oliver Hughes, Wen-Juan Jiang, Sonal Kanabar, Dearbhla Keegan, Matthew Konsa, Rachael Lader, Patrick Lee, Erin Lewis, Jona Liebl, Mengning Ma, Mary McGraw, Gabriele Orlandi, Brandon Payne, Juliana Quaresma, Peter Schecter, Martin Sommerschuh, Whitney Wilding, Luna Wu

Diseño

Oliver Hughes, Dearbhla Keegan, Matthew Konsa, Amy Korngiebel, Kimberly Koserowski, Erin Lewis, John Mulqueen, Lorena de la Parra, Brandon Payne, Mariajosé Satizábal G.

Agradecimientos

La Iniciativa Ecuatorial reconoce con gratitud a Café la Selva, y en particular, los consejos y aportaciones de José Juárez Varela. Todas las fotografías son cortesía de Café la Selva y Sean Southey. Los mapas son cortesía del Libro mundial de datos (World Fact Book) de la Agencia Central de Inteligencia (CIA) y de Wikipedia. La traducción es cortesía de María José Coutiño.

Cita sugerida

United Nations Development Programme. 2012. *Café la Selva, Mexico*. Equator Initiative Case Study Series. New York, NY.

CAFÉ LA SELVA

México

RESUMEN DEL PROYECTO

Café la Selva es una cadena de cafeterías que vende café cultivado de manera orgánica y sostenible en las comunidades agrícolas indígenas Tojolabal y Tzeltales, ubicadas en el estado de Chiapas, México. Esta iniciativa pionera ha aprovechado la creciente demanda internacional por café cultivado de manera sostenible, que cuente con un aprovisionamiento socialmente responsable. Actualmente, Café la Selva tiene cafeterías en Europa y en los Estados Unidos. Las ganancias de la empresa han permitido a los miembros de la comunidad, que participan en el proyecto, incrementar los ingresos familiares reduciendo, de manera simultánea, el impacto ambiental.

Café la Selva ha demostrado que las relaciones justas entre el sector privado y las comunidades campesinas no sólo son factibles sino altamente exitosas. Esta iniciativa es el resultado de la colaboración de la Unión de Ejidos de la Selva con pequeños inversionistas privados. La iniciativa asegura el control sobre toda la cadena productiva del café y provee a los agricultores indígenas y consumidores de café, con un mercado para el café más sostenible y justo, en México y en el mundo.

TABLA DE CONTENIDOS

Antecedentes y Contexto	4
Actividades Clave e Innovaciones	7
Impactos en la Biodiversidad	8
Impactos Socioeconómicos	8
Impactos Políticos	9
Sostenibilidad	10
Replicación	11
Alianzas	11

DATOS CLAVE

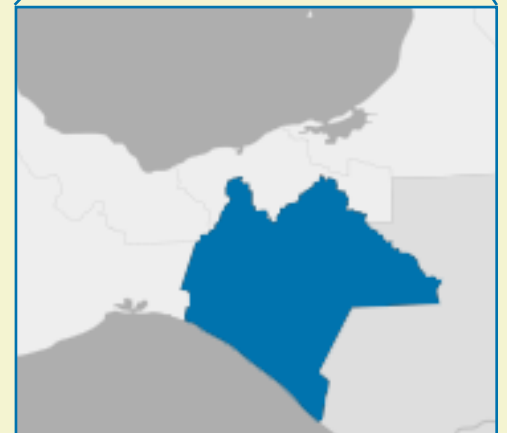
GANADOR DEL PREMIO ECUATORIAL: 2002

FUNDACIÓN: 1979

LOCALIZACIÓN: Chiapas, México

BENEFICIARIOS: 2,000 miembros de la unión y sus familias

BIODIVERSIDAD: Selva Lacandona



Antecedentes y Contexto



Ubicado en la costa pacífica del suroeste del país, bordeando la región del Petén en Guatemala, al este, Chiapas es uno de los estados más pobres de México. Aunque sus selvas son ricas en recursos naturales, sólo un pequeño pero poderoso cohorte de interés privado se ha beneficiado de esta riqueza natural, mientras que los campesinos se ven cada vez más empobrecidos. A través de toda la región hay una riqueza exorbitante al lado de una pobreza miserable, donde las tasas de alfabetización, el nivel educacional, los servicios de salud y las condiciones de vivienda son todas pobres. Los grupos indígenas de la región han vivido particularmente marginados (Chiapas es el hogar del 13.5% de la población indígena de México), trabajan pequeñas áreas de tierra y han luchado por obtener acceso a una tenencia segura de la tierra. En 2007, El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) calificó a Chiapas como el último de los 31 estados mexicanos y el Distrito Federal, en cuanto a expectativa de vida, nivel educativo e ingresos.

Unión de Ejidos de La Selva

La Unión de Ejidos de La Selva fue fundada en 1979 por las cuatro comunidades agrícolas de Cruz del Rosario, Nuevo Momón, Nuevo Monte Cristo y Flor del Río. Cada comunidad considera a su tierra como un ejido, una forma de tenencia que data al México prehispánico y que le daba el derecho a grupos de entre 20 a 200 campesinos a tener el título y posesión de tramos de tierra. Hasta el principio de la década de 1990, un ejidatario no podía rentar, vender o hipotecar su interés en la tierra, pero sí podía traspasarlo a su esposa, hijos u otros familiares. La tierra ocupada por estas comunidades agrícolas se ubicaba en la selva de Chiapas, en lugares con severas carencias de caminos, agua y demás infraestructura básica, presentando serios obstáculos a los productores a pequeña escala de la región, incluyendo acceso restringido a los mercados. La Unión de Ejidos de la Selva surge, entonces, como respuesta a estas carencias.

La unión buscaba formar una entidad de negociación colectiva capaz de ejercer presión para obtener mejoras en la infraestructura de la comunidad, para explorar el valor añadido de las opciones de procesamiento del café y, de manera importante, para reducir la dependencia de los agricultores en intermediarios para llevar el café a los mercados externos. En sus primeros años la unión trabajó principalmente como grupo de presión, alcanzando algo de éxito en la obtención de títulos oficiales de tierras para sus miembros.

A pesar de estos logros iniciales, la unión se enfrentó a limitaciones con respecto a su capacidad de generar ingresos para la comunidad en áreas de producción, administración de recursos naturales, y en la cadena de suministro. Además, la unión se enfrentó a desafíos al buscar llenar los huecos del servicio público en los sectores de salud y educación, venidos abajo por la negligencia gubernamental. Las limitadas habilidades técnicas y pocos recursos disponibles de la unión restringieron la variedad de opciones disponibles a los ejidatarios; también se comprendió que fue un error intentar replicar un modelo de entrega de servicios gubernamentales fallido, que no respondía a las necesidades y demandas de las comunidades locales. El fracaso en la entrega efectiva de servicios básicos por parte de instituciones públicas, fue determinante para informar la decisión de la estructura organizativa, y el modelo de entrega de la unión: éstos debían ser desarrollados y mantenidos por las comunidades mismas, e influenciados por las necesidades, intereses y objetivos de la comunidad.

Nuevos modelos de producción y entrega de servicios

La unión pasó por un proceso de reinversión en el que las comunidades y los miembros intercambiaron ideas, experiencias y desafíos en común, y de donde surgió un renovado interés y orgullo de la cultura indígena y de los sistemas tradicionales de conocimiento. En esta nueva etapa, la unión se enfocó en el diseño y en la promoción de su propio modelo de desarrollo, basado en la administración de la comunidad, su liderato y autonomía. También

se puso énfasis en la cultura local, en el desarrollo de productos locales, en el comercio directo con los consumidores, y en mejorar la seguridad alimentaria, la salud pública y la educación.

El surgimiento de la unión coincidió con el desarrollo del comercio justo y de la demanda internacional de productos socialmente y ambientalmente responsables. Los agrónomos de la unión entrenaron a agricultores locales en técnicas orgánicas para incrementar la calidad y cantidad de café. Los agricultores comenzaron a administrar las plantaciones de café y pequeñas áreas de tierra, usando recursos locales en vez de insumos externos. Enfocaron sus esfuerzos al manejo de la vegetación, a través de la reforestación, los insumos orgánicos y la composta. A principios de la década de 1990, la Fundación Interamericana creó la iniciativa de La Selva para entrenar a mil productores con métodos orgánicos, cubriendo, así, mil hectáreas de cafetales. A través del tiempo, el sistema desarrolló un etos de agricultura sostenible, resultando en un incremento en el promedio de cosechas para los productores locales.

El colapso de la industria nacional de café, década de 1980

Este emergente modelo local de producción de café, procedente de fuentes sostenibles, se llevó a cabo dentro de un ambiente de cambio económico. Más de un millón de personas en México dependen del sector cafetalero para su sustento. Sin embargo, a finales de la década de 1980, México vivió una “crisis de café”. Por décadas, el café se había cultivado de manera convencional, siguiendo las pautas del Instituto Mexicano del Café –una agencia gubernamental responsable de las políticas públicas de la industria– que enfatizaban intensos insumos químicos y fertilizantes, monocultivos (para cultivos de alto rendimiento), y pocas o ninguna variedad de sombra. Sin embargo, en 1989 bajaron los precios internacionales de café, se colapsó el Instituto Mexicano del Café, y los ingresos de los productores de la región sufrieron una caída de más del 50%. La disolución del Instituto Mexicano del Café significó una ausencia de precios garantizados y asistencia técnica. Los costos de producción comenzaron a exceder los precios de venta. La eliminación de subsidios gubernamentales para insumos de fertilizante y pesticida condujo a una caída de las cosechas promedio de café (en Chiapas, las cosechas bajaron de 800 a 184 kilos por hectárea), así como a una proliferación en las plagas de la cosecha.

Café socialmente responsable y ambientalmente sostenible

La caída de la industria del café convencional presentó una serie de desafíos para los productores locales, e incrementó el valor de las prácticas orgánicas, como la del café cultivado bajo la sombra, que no dependían de insumos químicos o asistencia técnica. También le ofreció una oportunidad a los cafetaleros de La Selva. Los miembros de la unión se dieron cuenta de que el café cultivado de manera ambientalmente sostenible era de mayor calidad y más popular en el mercado. La unión también comprendió que con el creciente número de miembros productores podría vender directamente a los compradores, en vez de pasar por intermediarios (“coyotes”). Esto tuvo implicaciones significativas en las ganancias locales, dada la dependencia de los productores locales en los intermediarios para tener acceso al mercado, y dadas las primas exorbitantes que los

“coyotes” cobraban para actuar como intermediarios.

Para poder acceder a nuevos mercados, la unión decidió concentrarse en formas alternativas de comercialización del producto. Esto ha sido un proceso continuo de ajustes, adaptación e reinención. La base del nuevo mensaje publicitario se fortaleció y comenzó a vender a agricultores bien entrenados y respetuosos con el medio ambiente, quienes producían un café orgánico de calidad superior. Para crear esta marca e identidad, la unión llevó a cabo varios talleres, juntas e intercambio de ideas con otras cooperativas. A nivel organizativo, los administradores y técnicos buscaron entender mejor a sus consumidores, así como el nicho que la unión debía llenar. Con esto en mente, la unión comenzó a vender directamente a los compradores.

Para crear un puente entre productores y consumidores –y para incorporar a la cadena de suministro una fuente de demanda fiable y consistente– la unión comenzó a promover cafeterías con su propia marca: Café la Selva. Las cafeterías han hecho posible comercializar el café orgánico a precios más competitivos, y generar ingresos más altos para los productores locales. En 1994, la unión estableció su primera cafetería en San Cristóbal de las Casas. A partir de ahí, se han abierto once cafeterías Café la Selva en México, Estados Unidos y Europa. A través de una colaboración con Link Development –una organización no gubernamental formada para promover colaboraciones de trabajo con empresas sociales– se abrieron cinco más. Otro socio significativo fue Vínculo y Desarrollo, quien ayuda a comercializar el café y promover los valores culturales de los productores indígenas. Su principal contribución fue ayudar a la unión a hacer la transición hacia un modelo de franquicia para Café la Selva, ayudando a lanzar un sistema que ha conectado a cincuenta inversionistas privados que tienen acciones en las cafeterías.

Crecimiento de la red de La Selva

A través de este modelo de comercio directo, la unión trabaja con productores locales para producir casi tres toneladas de café orgánico al mes, y se ha establecido como una de las empresas sociales más exitosas en la exportación de café de Chiapas. Dos tercios del café cultivado se exportan como café verde sin tostar a los Países Bajos, Dinamarca, Alemania, Inglaterra, Estados Unidos y Canadá. El tercio restante es tostado y vendido a través de las cafeterías de Café la Selva. En 2009, estas cafeterías vendieron más de 396,000 kilogramos de café La Selva. Esta habilidad para facilitar un mercado garantizado y una demanda consistente ha asegurado que los productores reciban un ingreso regular y justo. Un porcentaje de las ganancias es reinvertido en los proyectos y actividades de desarrollo de la comunidad, incluyendo la salud, educación e infraestructura. El número de miembros ha incrementando de manera constante a un poco más de dos mil agricultores, con ventas promedio anuales de más de 860,000 kilos de café. La Selva suma más de 2 millones de dólares brutos al año. La unión ha logrado a unir a 45 comunidades de ocho municipios de Chiapas: Margaritas (Tojolabal), Oxchuc (Tzeltal), la Independencia, la Trinitaria, Ocosingo, Chicomuselo, Siltepec y Bella Vista.

Estructura organizativa

El tamaño y alcance geográfico de la unión requiere de una estructura organizativa sumamente ordenada y representativa, para asegurar la participación y representación de las comunidades que participan en ella. La unión es administrada por una junta directiva compuesta de un presidente, un secretario, un tesorero y un representante comercial. Las elecciones se llevan a cabo cada tres años durante una junta de asamblea general, y cada miembro tiene la oportunidad de ser reelegido. Además de la junta directiva, la unión también cuenta con un personal de tiempo completo que trabaja en todas las funciones administrativas, comerciales y técnicas de la empresa. Las decisiones colectivas son tomadas en las asambleas generales, que se llevan a cabo cada junio y diciembre, y en las que participan dos

miembros de cada comunidad. La unión también tiene un grupo de mujeres, MUSA, creado para representar de manera específica los intereses de todas las mujeres de las comunidades afiliadas. Además de participar de manera activa en las asambleas generales, MUSA también inicia proyectos de comunidad para incrementar las habilidades de las mujeres y su potencial para generar ingresos. Algunos de los proyectos bien establecidos de MUSA incluyen tiendas misceláneas de provisión para la comunidad, molinos para moler harina de maíz, y talleres de costura y cocción. Algunos proyectos más recientes se han basado en la educación, incluyendo campañas de alfabetización y talleres de derechos humanos. La unión también ha ofrecido foros sobre el trabajo de la organización, dando actualizaciones sobre varios aspectos técnicos, financieros y sociales de la industria de café cultivado bajo la sombra.



“La experiencia de los agricultores de café La Selva ha demostrado que es necesario que las comunidades desarrollen y promuevan sus propios modelos...modelos socialmente aceptados y que generen recursos que puedan ser invertidos en mejorar las condiciones de vida de las familias y la comunidad. La agricultura ecológicamente responsable sólo es posible si la comunidad se compromete con ella, si ofrece beneficios tangibles y si estos beneficios se comparten de manera justa entre todos”.

José Juárez Varela, director de planeación de Café la Selva

Actividades Clave e Innovaciones



Café la Selva coordina la recolecta, el peso, transporte, procesamiento (incluyendo la molienda y la clasificación), el tueste, y la exportación de la producción agrícola orgánica. Además de administrar el pago directo entre los miembros, la organización también redistribuye una porción de las ganancias en forma de dividendos. La unión usa las plantas tostadoras y procesadoras para procesar el café de otras organizaciones para así incrementar sus ingresos. La unión también ayudó a fundar una organización paraguas que une a 25,000 pequeños productores y cinco empresas privadas dentro de Chiapas. El grupo trabaja para comercializar colectivamente el café procesado bajo una marca que porta el sello del estado de Chiapas, para así expandir el nicho de mercado a través de un prestigio de marca. Además del entrenamiento en agricultura, la unión ofrece talleres sobre salud pública, alfabetización, contabilidad y nutrición. Como ejemplo, en 2008, la organización se asoció con Voyava Republic Ltd., con sede en EUA, para combatir las extendidas deficiencias de micronutrientes en varias comunidades productoras. Esto dio por resultado un café fortificado con micronutrientes tales como hierro y calcio y disponible para las familias como consumo doméstico diario.

Café la Selva representa una estrategia de comercialización única llevada a cabo por la Unión de Ejidos de la Selva que la distingue de la mayoría de las cooperativas y asociaciones agrícolas. Al soslayar el gran número de intermediarios que se benefician de los productores económicamente aislados, Café la Selva, es capaz de ofrecer a sus productores una mayor retribución que la que recibirían de otra manera. Los productores también reciben una mayor certeza y seguridad de subsistencia –la demanda está garantizada a través de los cafés, y los productores son menos susceptibles a las fluctuaciones de precios asociadas con la industria internacional de café y los mercados internacionales. La producción de Café la Selva y su modelo de negocio ha permitido que la operación no sólo sobreviva sino que crezca, aún a través de periodos en los cuales los precios del mercado internacional del café han caído considerablemente.

Mejoras en la subsistencia a través de la innovación agrícola

La Unión de Ejidos de la Selva estuvo al frente del movimiento de café orgánico en México a principios de la década de 1990. Al entrenar a los productores locales en métodos de producción orgánica, la organización ha podido ofrecer a los agricultores entre \$0.15 a \$0.50 más dólares por kilo, más de lo que hubieran recibido a través de los métodos de producción tradicionales.

Métodos de cultivo en terrazas más eficientes, así como una diversificación de cultivo, también han conducido a tierras más ricas y a una sostenibilidad ambiental a largo plazo. La unión ha sido pionera en técnicas para combatir plagas sin el uso de insumos agroquímicos o dañinos para el ambiente, asegurando que los conocimientos de expertos nacionales e internacionales sean compartidos a nivel local. Como ejemplo, la unión trabajó con investigadores del Departamento de Entomología Tropical en ECOSUR (El Colegio de la Frontera Sur, Tapachula, Chiapas) para adaptar un fertilizante completamente natural y biológico que resultó efectivo en el control de la broca del café (*Hypothenemus hampei*). El fertilizante biológico utilizó *Beauveria bassiana*, un hongo de origen natural que actúa como parásito en las especies artrópodos como la broca del café.

Los miembros también se han beneficiado de la presión local que ejerce la Selva en las autoridades locales para obtener mejores caminos y escuelas en los municipios de Chiapas, donde trabaja la iniciativa, y para programas de entrenamiento en la producción de café. Fundamentalmente, la unión ha provisto a sus miembros con un foro crítico y social, a través del cual, los pequeños productores agrícolas marginados de Chiapas pueden expresar sus intereses.

Impactos



IMPACTOS EN LA BIODIVERSIDAD

Los productores locales que cultivan café para Café la Selva operan en o alrededor de la Selva Lacandona, ubicada al sur de México, y que se extiende desde Chiapas hasta Guatemala, y a la parte sur de la península de Yucatán. La Lacandona es la selva montana más grande de América del Norte y uno de los pocos hábitats restantes capaces de mantener a las poblaciones de jaguar salvaje. Además de estar constituida por 1,500 especies de árboles, la Lacandona contiene el 33 % de las especies de aves de México (340 especies), 25 % de sus especies de mamíferos (163 especies), 44 % de sus mariposas diurnas y 10 % de sus especies de peces. Muchas de sus especies salvajes están amenazadas a nivel mundial o en peligro de extinción, incluyendo a la guacamaya roja, el águila harpía, el jaguar, el tapir, el mono araña, el saraguato y el cocodrilo de pantano.

Los productores de Café la Selva, con un número estimado de dos mil agricultores en Chiapas, trabajan pequeñas áreas de tierra. Este enfoque ofrece varios beneficios para el ambiente y el ecosistema local. La producción a gran escala a menudo requiere de un cambio de uso de la tierra o roturación, y regularmente prioriza los monocultivos, insumos químicos y el uso de pesticidas. Los productores de Café la Selva emplean un enfoque paisajista al cultivo de café y utilizan técnicas de agricultura orgánica que limitan los impactos ambientales y la degradación de la tierra. Los agricultores cultivan árboles de sombra –lo cual ha llevado a un esfuerzo de plantación de árboles y reforestación– y utilizan la pulpa fermentada y rica en nutrientes de las cerezas del café como fertilizante.

La viabilidad económica de la producción de café orgánico también ha reducido la dependencia de los agricultores en la subsistencia ambientalmente destructiva prevaeciente en la región, especialmente la cría de ganado y la explotación forestal. Varias técnicas y prácticas transmitidas de agricultor a agricultor han ayudado a mejorar las opciones de sustento sostenible disponibles para los miembros de la unión. Los árboles de sombra, arbustos

de café, y una vegetación de baja altura suavizan la pluviosidad y protegen a incluso las tierras más escarpadas contra la erosión. Los agricultores son entrenados por la unión en el cultivo de terrazas en zonas con pendientes así como en técnicas de acolchado para limitar la erosión e incrementar la riqueza de las tierras. Los agricultores también han sido entrenados y apoyados para diversificar los cultivos en sus tierras, inclusive cultivos de subsistencia como el maíz, la yuca, y el camote, pero también árboles frutales (incluyendo plátano y papaya), que proveen una fuente de ingresos adicional.

IMPACTOS SOCIOECONÓMICOS

Para muchos agricultores a pequeña escala en México, puede ser difícil sostener un ingreso frente al descenso de precios del mercado global. La tendencia de incrementar la producción arrendando tierras o añadiendo fertilizantes resulta, a menudo, en agricultores endeudados con los prestamistas. Este problema es exacerbado por los intermediarios que se aprovechan de los agricultores desinformándolos sobre los precios, haciendo evaluaciones deshonestas de la calidad de los granos, y manipulando los sistemas de peso. Con una carencia de alternativas para acceder a los mercados, los agricultores se ven forzados, a menudo, a entrar en situaciones comprometedoras en donde acaban por vender sus productos con primas bajas, o incluso con pérdidas.

Proveer un apoyo crítico a los productores locales

La Unión de Ejidos de la Selva fue un agente importante en la minimización del daño a los productores locales, por el severo declive económico de finales de la década de 1980 y principios de la década de 1990. Con el colapso del Convenio Internacional del Café, basado en sistema de cuotas, los productores locales ya no tenían asegurado un precio justo. El fin de un sistema de cuotas de exportación significaba que las grandes compañías podían exigir precios muy bajos por los granos y simultáneamente mantener

precios de venta al público altos, lo cual redujo de manera dramática el ingreso de los agricultores. Agravando aún más el problema, en 1991 México disolvió su Instituto Mexicano del Café (INMECAFE). El instituto había ayudado a asegurar servicios de procesamiento económicos para los agricultores y facilitaba el acceso a los mercados internacionales. La Unión de Ejidos de la Selva emergió para llenar estos vacíos estructurales y de apoyo, y lo hizo de manera que pudiera priorizar las necesidades, intereses y capacidades locales. Al ofrecer una forma de representación y negociación colectiva a los productores locales –y al apuntar hacia un mercado orgánico y de comercio justo– la unión no sólo ha ayudado a los productores locales a sobrevivir sino que también, ha mejorado sustancialmente los ingresos locales al crear un nicho en el mercado, y al cerrar el círculo de oferta y demanda. A través de las cafeterías de Café la Selva, la unión ha logrado una verdadera integración vertical de la cadena de suministro, desde el cultivo de café, procesamiento y embalaje, hasta la comercialización y la venta directa al consumidor. La conexión directa con el mercado permite a los productores evadir a los intermediarios y recibir más dinero por su café. Un modelo de colaboración único une a los agricultores locales con más de 50 inversionistas del sector privado.

Mejoras generales en sustento y bienestar

Los impactos socioeconómicos resultantes de este modelo han sido impresionantes. El entrenamiento en producción de café orgánico ha permitido a los agricultores generar ingresos más altos, al asegurar un producto de más alta calidad, incrementando las cosechas, y aprovechando la demanda internacional de cadenas de suministro socialmente y ambientalmente responsables. En términos de capacidad de construcción, los productores locales han sido entrenados en cultivo de terrazas para retener la tierra vegetal (la cual es creada a través de un compostaje orgánico), coordinando la poda para maximizar el número y calidad de los frutos de las plantas del café, e intercalando siembras de plátanos y otros árboles frutales para proveer sombra (y, de manera importante, alimentos secundarios y cultivos comerciales). Los agricultores también han recibido entrenamiento en una variedad de técnicas de procedimientos secundarios de valor agregado, incluso en las áreas de fermentación, desecación, almacenamiento y transportación. Al adoptar técnicas de agricultura orgánica, los agricultores tienen menos riesgos de salud asociados con exposición a pesticidas y fertilizantes.

Impactos de reducción de pobreza

La unión calcula que a lo largo de sus primeros 25 años de operación, el ingreso de un agricultor promedio con dos hectáreas de tierra incrementó de 150 a 1,600 dólares por año. Ese valor agregado fue el resultado de las mejoras en las cosechas asociadas con el cultivo de café orgánico –es decir, en comparación con la producción convencional de café– así como de las primas que el café orgánico certificado y de comercio justo devuelve al mercado internacional. La membresía en la unión tuvo un incremento de 960 en 1992 a 2,039 en 2007. A través del mismo periodo de tiempo, el número de hectáreas bajo producción orgánica tuvo un incremento de 540 a 5,127.

Catalizando un empoderamiento colectivo

Más allá de los beneficios de subsistencia de la producción de café orgánico, la organización ha ayudado a promover un sentido de propósitos en común y ha involucrado un gran número de productores locales en un sistema de administración participativa y en una toma de decisiones directa. Esto ha empoderado a las comunidades participantes –y a la unión en conjunto– para afrontar otros problemas sociales en las áreas de educación, salud y alfabetización. Se desarrolló un fondo rotatorio que está dedicado a los proyectos de desarrollo social. Un porcentaje de las ganancias es invertido en la infraestructura de la comunidad y en los proyectos de entrega de servicios, según lo decida el consejo de administración de la unión. La unión ha sido capaz de cultivar una cantidad sustancial de capital social el cual, a su vez, ha permitido una identidad compartida y un etos cultural basado en los valores indígenas, y en los principios de desarrollo sostenible. La unión se identifica a sí misma no sólo como una estructura operativa para toma de decisiones, sino como una ‘construcción colectiva de voluntad y confianza’.

La unión se ha esforzado para incrementar la participación de las mujeres –tanto en los procesos de toma de decisión como en la cosecha– y en 1994 estableció una asociación de mujeres (MUSA) dedicada al desarrollo de empresas a pequeña escala, entrega de servicios de apoyo a mujeres, y educación sanitaria para la mujer. La asociación también provee apoyo comercial para las artesanías producidas localmente y servicios de salud.

IMPACTOS POLÍTICOS

Junto con otras 27 organizaciones, la Unión de Ejidos de la Selva es un socio fundador de la Integradora de Cafecultores de Chiapas –una colectiva que une a más de 25,000 productores de café a pequeña escala y a cinco empresas del sector privado de Chiapas, para comercializar el café procesado bajo una sola marca. El proyecto ha recibido un apoyo económico y político sustancial por parte del gobierno del estado, y ofrece otra salida para la representación colectiva y los intereses comerciales de los productores locales.

La Unión de Ejidos la Selva también pertenece a la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNO), una federación con 126 organizaciones miembros, con un 80% de miembros indígenas. La federación trabaja con varios niveles del gobierno para armonizar las políticas públicas en el sector cafetalero y para coordinar la exportación de café a los Estados Unidos. La unión también es miembro de la Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas (UNORCA), una red de organizaciones agrícolas rurales e indígenas, que aboga por los derechos de los pequeños agricultores.

Además de estos foros para promover e influir políticas locales, el trabajo de la iniciativa ha sido reconocido a nivel internacional. En 2006, Café la Selva recibió el premio del Emprendedor Social del Año de la Fundación Schwab para el Emprendimiento Social (Ginebra), siguiendo al doble éxito que tuvo en 2002 cuando el World Resources Institute (Washington D.C.) otorgó a la iniciativa su premio New Ventures, y cuando Café la Selva fue el ganador inaugural del Premio Ecuatorial del PNUD.

Sostenibilidad y Replicación



SOSTENIBILIDAD

El pilar de la sostenibilidad para la unión y Café la Selva, es la continua organización social, cooperación y cohesión. La unión debe el éxito de su modelo de agricultura orgánica a su habilidad y voluntad de cumplir y responder a las demandas de los productores locales. El modelo también ha ofrecido a las comunidades una autonomía económica y una cadena de suministro del mercado que no depende de apoyo o insumos externos. Para mantener una sostenibilidad a largo plazo resulta esencial continuar asegurando la participación activa de todos los productores locales, en la producción y la toma de decisiones comerciales.

Amenazas sociales, económicas y ambientales

La iniciativa ha enfrentado múltiples amenazas contra su existencia y éxito prolongado: el hecho de que siga prosperando es una indicación de los altos niveles de participación local que forman la base de su trabajo. El levantamiento del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), en 1994, rodeó a muchas comunidades vecinas de los productores de La Selva, y llevó a que muchos agricultores fueran desplazados de sus tierras. La empresa ha mantenido una relación inestable con los Zapatistas - debido a su neutralidad sobre el tema de la ocupación de tierras- incluyendo un periodo reciente donde el EZLN pidió boicotear a La Selva y a sus productos. La seguridad de la tenencia de los miembros productores también fue debilitada por los cambios de la legislación de ejido, a principios de la década de 1990, que permitieron la propiedad privada de tierras para los no ejidatarios.

La unión también sobrevivió la pérdida de su certificación de comercio justo en el 2000, al no proveer el café requerido bajo su contrato, y por no reembolsar el pago por adelantado a su comprador. Esto condujo a que varios miembros de las comunidades y de personal clave abandonaran la organización pero, aún así, La Selva fue capaz de recuperar su estado de comercio justo de la Fair Trade Labelling

Organization (FLO), en 2002. El apoyo de sus antiguos miembros y de varias nuevas asociaciones fue crítico para la supervivencia de la iniciativa durante este periodo. Desde entonces, la iniciativa ha tomado la medida de separar legalmente su misión de solidaridad (Unión de Ejidos de la Selva) de sus emprendimientos comerciales (ahora bajo el control de la Unión de Sociedades de la Selva), y ha instituido controles administrativos como el de introducir asesores independientes.

Contra el antecedente de la necesidad de reemplazar plantas de café envejecidas en pedazos individuales de tierra –un proceso que exige la pérdida temporal de la capacidad productiva– los miembros productores se enfrentan a los desafíos del cambio climático. Cambios serios en los patrones climáticos incluyen demasiados días nublados (que inhiben el florecimiento, magnifican los efectos de sombra y causan enfermedades), demasiada lluvia fuera de estación, así como heladas severas durante el invierno, que han matado a los brotes a medio crecer. Así mismo, las variedades de árboles de sombra, Inga y Chalum, se están muriendo de una causa aún desconocida, mientras que las temperaturas más altas han tenido el efecto más grande sobre los cafetales entre 400 y 600 metros sobre nivel del mar. Muchos productores de las tierras bajas han abandonado los terrenos cafetaleros, considerados improductivos a esas altitudes, conduciendo a un incremento en la migración hacia los centros urbanos, incluyendo a los Estados Unidos.

Estrategias para un éxito prolongado

La unión se enfrenta con desafíos continuos a su sostenibilidad. Entre ellos, resulta primario el de integrar a la juventud a las actividades de producción y administración, y de asegurar que la producción de café cree empleos para la juventud donde exista interés. La unión también debe continuar asegurando que las ganancias estén dirigidas hacia mejoras en la calidad de servicios sociales, particularmente la educación. Recientemente, se desarrolló un plan de estudios del café para las escuelas secundarias de Comitán

que busca proveer a la siguiente generación de cafetaleros, de las habilidades técnicas y el conocimiento necesario, para sostener una empresa a través de las décadas venideras.

REPLICACIÓN

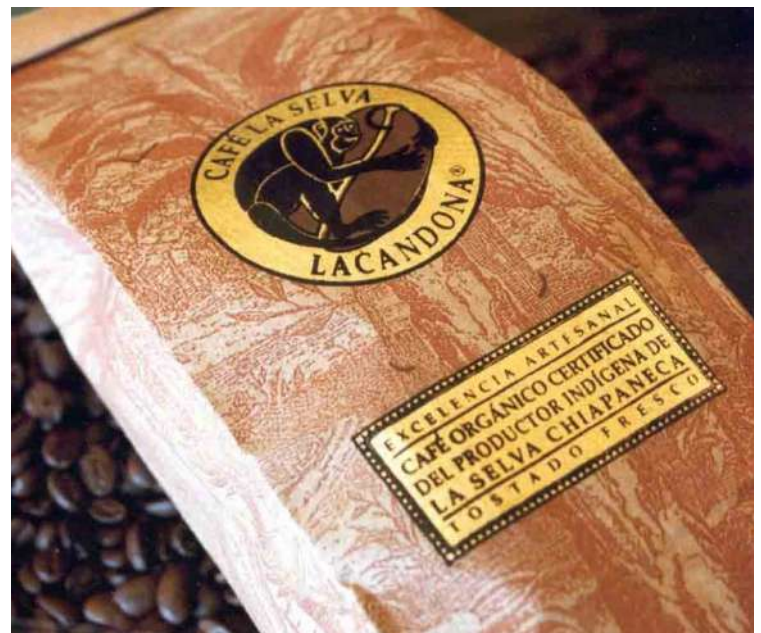
La Unión de Ejidos de la Selva se encontró entre las primeras organizaciones en México en implementar y promover una producción de café orgánico y cultivado bajo la sombra. En 2000, casi 79,000 hectáreas utilizadas para el cultivo de café fueron manejadas de manera completamente orgánica, o bien se encuentran en el proceso de transición hacia una agricultura más orgánica. Desde ese entonces, los números han aumentado de manera considerable; de acuerdo con una encuesta reciente, 132,965 hectáreas ya están certificadas orgánicamente o en proceso de obtener el estado orgánico. La empresa La Selva ha estado al frente de este movimiento de agricultura orgánica.

Al mismo tiempo, la unión ha doblado su tamaño desde el principio de la década de 1990. El intercambio entre pares sobre experiencias de productores locales es citado como un ingrediente esencial de su éxito. La reciprocidad y apoyo mutuo están incorporados en la membresía de la unión –para poder recibir beneficios y acceder a la cadena de suministro, los miembros se deben comprometer a compartir nuevos conocimientos y las mejores prácticas con otros miembros de la unión.

ALIANZAS

- Fundación Schwab para el Emprendimiento Social: Schwab ha ofrecido oportunidades de becas a los directores de La Selva y conecta a la compañía con líderes corporativos, políticos, académicos y de los medios.

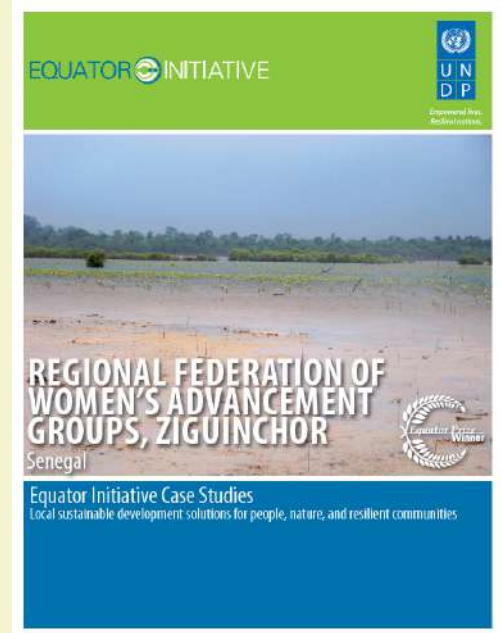
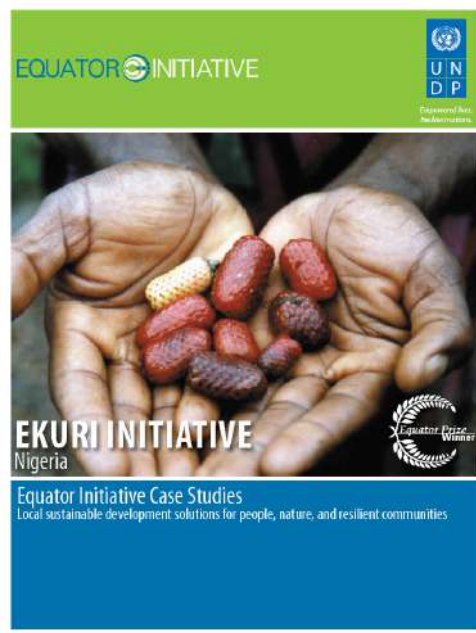
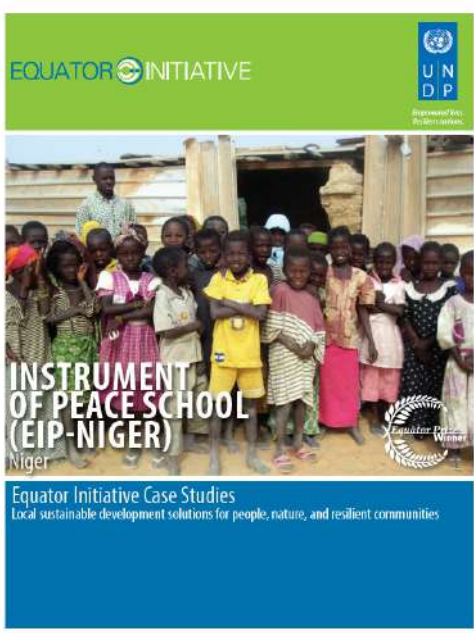
- Fundación Interamericana (IAF): concedió subvenciones y consulta técnica que le permitió a La Selva desarrollar un programa de control de calidad y expandir la producción.
- Fairtrade Canada (antes TransFair Canada): compra, distribuye y comercializa café de La Selva alrededor de Canadá.
- Vínculo y Desarrollo: esta ONG local promueve el emprendimiento social en México y ha sido un socio clave en el establecimiento, desarrollo de empresa y comercialización de la cadena de cafeterías de la organización.
- World Resources Institute: la iniciativa New Ventures conecta a la organización con inversionistas alrededor del mundo y ha conectado a La Selva con estudiantes de postgrados en administración de empresas de las universidades de Boston y John Hopkins para desarrollar un plan de negocios.
- Naturland: esta ONG internacional inspecciona y concede certificación de producción orgánica al café de La Selva. Además de la certificación, Naturland también es una fuente de pericia técnica e información del mercado.
- Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA): esta iniciativa del gobierno mexicano cubre los costos de un promotor de la comunidad que trabaja con el grupo de mujeres de MUSA para promover la educación de los adultos.
- Consejo Civil para la Cafecultura Sustentable: una organización paraguas compuesta de 15 grupos de agricultores e instituciones académicas en México.
- La Fundación Max Havelaar, miembro neerlandés de FLO International: certificó a La Selva bajo los estándares de Fair Trade Labelling Organization de 1994 a 2000.
- Voyava Republic, Ltd. (Texas, EUA): bajo un contrato de licencia, La Selva vendió 3 millones de paquetes de ocho tazas de café fortificado con vitaminas al gobierno de Chiapas en 2009 para su distribución entre familias a través del estado.



REFERENCIAS ADICIONALES

- Video Café La Selva, 2002 (Vimeo) <http://vimeo.com/27021559>
- Sitio web Café La Selva <http://www.cafelaselva.com/>
- González Cabañas, A. A. 2002. *Evaluation of the current and potential poverty alleviation benefits of participation in the Fair Trade market: The case of Unión La Selva, Chiapas, Mexico.* <http://welcome2.libarts.colostate.edu/centers/cfat/wp-content/uploads/2009/09/Case-Study-Uni%C3%B3n-La-Selva-Chiapas-Mexico.pdf>

Haga clic en las miniaturas a continuación para leer más estudios de caso como éste:



Equator Initiative
Environment and Energy Group
United Nations Development Programme (UNDP)
304 East 45th Street, 6th Floor
New York, NY 10017
Tel: +1 646 781-4023
www.equatorinitiative.org

INICIATIVA  ECUATORIAL

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es la red mundial de desarrollo de la ONU - ayuda a promover el cambio y a conectar a países con los conocimientos, la experiencia y los recursos para ayudar a la gente a forjar una vida mejor.

La Iniciativa Ecuatorial reúne a las Naciones Unidas, a gobiernos, a la sociedad civil, a empresas y a organizaciones de base, para reconocer y promover soluciones locales de desarrollo sostenible, para las personas, la naturaleza y las comunidades resilientes.

©2012 by Equator Initiative
All rights reserved

