

CAPTURA ECONÓMICA Y POLÍTICA EN LAS

CADENAS DE VALOR.



OXFAM MÉXICO



mutua

OXFAM
México



Financiado por la Unión Europea

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Captura Económica y Política en las cadenas de valor.

Oxfam México, octubre 2021

Autoría:

El contenido de este documento fue escrito por Giovanna Montagner, Gerardo Sánchez Romero, Inji Elabd, Montserrat García Samano y Pável Galeana.

Oxfam México

Oxfam México es parte de un movimiento global que trabaja en 70 países para poner fin a la injusticia de la pobreza y acabar con la desigualdad. Protegemos y reconstruimos vidas cuando sucede un desastre, combatimos la discriminación y la violencia contra las mujeres, defendemos los derechos de las personas y comunidades indígenas y luchamos para garantizar el acceso equitativo a los bienes comunes naturales. A través de la investigación y la implementación de programas y campañas combatimos la desigualdad extrema y trabajamos con otras personas para lograr que todos los seres humanos puedan ejercer plenamente sus derechos y disfrutar de una vida digna.

Mutua Investigación e Innovación Social S.C.

Mutua Investigación e Innovación Social S.C. es una empresa mexicana de investigación social aplicada dedicada al desarrollo inclusivo. Colaboramos internacionalmente con el tercer sector, empresas y gobiernos para lograr sus objetivos encaminados a servir mejor a la ciudadanía. Realizamos diseño, monitoreo y evaluación de proyectos, programas y políticas públicas, en diversos temas de desarrollo social, así como capacitación, comunicación social, multimedia y fortalecimiento institucional.

Para más información sobre los temas tratados en este documento, póngase en contacto con contacto@oxfamMexico.org

OXFAM MÉXICO A.C.

Manuel María Contreras No. 133 Mezanine 1
Col. Cuauhtémoc
Alcaldía Cuauhtémoc C.P. 06500
CDMX
Tel. + (52) 55 5687 3002
www.oxfamMexico.org

Coordinación

Giovanna Montagner y Gerardo Sánchez Romero

Coordinación editorial

Miguel A. Torres Cruzaley y Mariana Robles Luis, equipo coordinador del proyecto Economías Inclusivas Oaxaca en Oxfam México.

Ilustración e infografías

Teresa Lobo

Portada y diseño editorial

Cabra Estudio

La presente publicación ha sido elaborada con el apoyo financiero de la **Unión Europea**. Su contenido es responsabilidad exclusiva de sus autores y autoras, y de Oxfam México y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

Dicha Licencia permite copiar, redistribuir y construir a partir del material siempre y cuando se dé crédito al diseño original de manera adecuada, su uso sea sin fines de lucro y cualquier derivación sea compartida bajo la misma licencia del original.



La Unión Europea cuenta con licencia en determinadas condiciones.



Financiado por la Unión Europea

Sobre las y los autores

Coordinación

Giovanna Montagner

Giovanna Montagner es Maestra en Estudios Urbanos por El Colegio de México y Licenciada en Relaciones Internacionales por la Universidad de Trieste, Italia. Cuenta con 12 años de experiencia en investigación y evaluación de programas sociales y ambientales. Ha participado en estudios y evaluaciones de programas sobre cadenas de valor incluyentes y sostenibles en el sector agrícola. Actualmente, trabaja como consultora en Baastel.

Gerardo Sánchez Romero

Gerardo Sánchez Romero es Sociólogo por la UNAM y Maestro en Análisis Cultural Aplicado por la Universidad de Copenhague. Cuenta con diez años de experiencia en evaluación de políticas públicas en EEUU, Europa y México. En 2014 fundó Mutua Investigación e Innovación Social S.C. donde es Director. Es miembro de la Academia Nacional de Evaluadores de México, ACEVAL A.C., co-coordinador EvalYouth LAC y miembro del Consejo de la Academia Internacional de Evaluación.

Investigación

Inji Elabd

Inji Elabd es Economista y Maestra en Economía del Desarrollo por la Universidad Carlos III de Madrid. Cuenta con 15 años de experiencia en el sector de desarrollo sostenible tanto en Oriente Medio como en América Latina y el Caribe. Se especializa en los proyectos de medios de vida e inclusión económica, además de trabajar en el sector de emprendimiento e innovación social a nivel internacional.

Montserrat García Samano

Montserrat García Samano es Etnóloga y Maestra en Ciencias en Recursos Naturales y Desarrollo Rural. Se ha desempeñado como consultora independiente y colaboradora de Mutua S.C. en evaluaciones sociales y ambientales para resolución de conflictos en iniciativas de energía, pesquerías, minería, agua, proyectos para inclusión de mujeres y derechos humanos.

Pável Galeana

Pável Galeana es Sociólogo por la UNAM, cofundador y Director de Investigación en Mutua Investigación e Investigación Social S.C. Desde hace más de 10 años ha participado en diversas investigaciones y evaluaciones con enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo) en temas ambientales y de desarrollo social y comunitario, con énfasis en pequeños productores y cadenas de valor agrícolas.

SOBRE LAS Y LOS AUTORES

Índice

5

Introducción

8

¿Qué es la captura política y económica en cadenas de valor?

13

Hallazgos sobre la cadena de valor de limón persa

14 Características generales

18 Perfil de las y los actores de la cadena

20 Participación de las mujeres

23 Distribución de beneficios económicos y costos

25 Procesos de captura económica y política

30 Hacia la construcción de cadenas de valor incluyentes

31 Anexo 1

34

Hallazgos sobre la cadena de valor de alfarería

35 Características generales

42 Perfil de las y los actores de la cadena

45 Participación de las mujeres

49 Distribución de beneficios económicos y costos

56 Procesos de captura económica y política

61 Hacia la construcción de cadenas de valor incluyentes

63 Anexo 2

66

Conclusiones

67 Análisis comparativo de los hallazgos

69 Agenda de investigación-acción

71

Bibliografía

Introducción

Desde 2018, Oxfam México (OMX) y la Unión Europea impulsan el proyecto denominado *Promoción de economías solidarias locales a través del fortalecimiento de colectivos y organizaciones en Oaxaca que implementan iniciativas de desarrollo económico y social incluyentes que contribuyen a reducir la desigualdad* (de ahora en adelante, Economías Inclusivas Oaxaca), cuyo objetivo general es “promover iniciativas de desarrollo económico local incluyente y sustentable a través del fortalecimiento de capacidades de colectivos y organizaciones, especialmente de mujeres, e influir en otros actores clave para desafiar las actuales estructuras que concentran el poder y perpetúan la pobreza y desigualdad”.

En el marco de este proyecto, OMX está colaborando con 14 organizaciones y colectivos (ubicados en las regiones Valles Centrales, Istmo y Sierra Mixe) que, desde sus territorios, están construyendo alternativas económicas al sistema dominante. Los sectores donde se concentra la mayoría de estas iniciativas son la agricultura y las artesanías, que constituyen actividades económicas clave para el Estado de Oaxaca.

En América Latina y el Caribe, la agricultura familiar campesina representa, en promedio, el 81% de las unidades agrícolas productivas, en México representan el 75%. Este sector es estratégico para la seguridad alimentaria y en el caso de algunos productos, la agricultura familiar representa hasta el 87% de la producción total. A pesar de ello, las familias campe-

sinas tienen una baja participación en las cadenas de valor y de comercialización. Según datos de Oxfam GB, en el mundo, los supermercados acaparan hasta el 48% del precio final de los productos alimenticios mientras comerciantes y fabricantes de alimentos capturan hasta el 38%, dejando a las personas productoras solamente el 6.5%. Según el mismo informe, bajo este modelo, las más afectadas son las mujeres productoras (Oxfam GB, 2018).

Para 2011, en México, más de 1.8 millones de personas mayores de quince años estaban empleadas en alguna actividad artesanal, la mayoría con ingresos menores a un salario mínimo; en aquel año, Oaxaca era la entidad federativa con la mayor concentración de personas ocupadas en este sector (Sales, 2013). Entre los desafíos que enfrenta la actividad artesanal, destacan los siguientes: dificultad para conservar elementos culturales ancestrales; penetración de materiales y productos manufacturados con alta tecnología y de forma masiva, que se ofrecen bajo el título de artesanías; altos costos de la materia prima y falta de capital para abastecerse; presencia de intermediarios; exigencias del mercado por imponer diseños ajenos a las tradiciones y al contexto artesanal nacional (Sales, 2013).

México pertenece al 25% de los países con los niveles más altos de desigualdad¹. En el estado de Oaxaca, donde se centra esta investigación, la gran mayoría de la población tiene un acceso limitado a los derechos sociales y a medios de vida sostenibles. Oaxaca

1 Tomando en cuenta la acotación que hace Esquivel (2015) en relación a que las mediciones sobre el nivel de desigualdad entre países no son necesariamente comparables por algunas diferencias metodológicas, según la base de datos del Banco Mundial conocida como World Development Indicators, al ordenar a los países por desigualdad ascendente, México ocupa el lugar 107 de 132.

es el tercer estado más pobre del país, con el 66% de la población en situación de pobreza y otro 22% en situación de vulnerabilidad por carencias sociales (Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL], 2019). Asimismo, casi el 98% de las unidades económicas emplean a menos de 10 personas y a menudo no logran un acceso sostenido a mercados en condiciones de equidad (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2016). Las mujeres enfrentan retos adicionales para participar en las actividades económicas, ya que a menudo tienen un acceso más limitado a activos, crédito, redes, información y apoyo técnico, además de tener que equilibrar la carga de trabajo de cuidados y fuera del hogar.

En contraste, Oaxaca es uno de los estados más ricos del país en cuanto a diversidad cultural, biológica y agrícola, además de contar con una fuerte tradición de organización comunitaria y social. En este contexto, se han originado múltiples iniciativas económicas alternativas, que incluyen organizaciones de productores y productoras agrícolas de pequeña escala, cooperativas de artesanas y ecoturismo comunitario, entre otras.

El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo analizar las formas específicas de captura económica y política a las que se tienen que enfrentar las organizaciones y colectivos de productores y productoras agrícolas, y las personas artesanas a lo largo de dos cadenas de valor clave para el estado de Oaxaca: la cadena de valor del limón persa y la cadena de valor de la alfarería. Estas cadenas se eligieron por su potencial analítico para responder a las preguntas de investigación, su potencial para generar material de difusión y el enfoque de cadena de valor de la organización o proyecto; también se consideró su capacidad e interés por participar en el estudio.

Más allá de enfocarse únicamente en aspectos funcionales y de eficiencia, se exploraron las dinámicas de poder y acceso a derechos a lo largo de las cadenas de valor, la participación con equidad de mujeres

y otros grupos vulnerables y los efectos diferenciados que la actual contingencia sanitaria por Covid-19 ha provocado en las personas participantes en las cadenas de valor.

La metodología de investigación adoptó un enfoque participativo. En este tipo de investigación, las personas, organizaciones y comunidades interesadas juegan un papel protagónico en diferentes momentos de la investigación, con lo que se busca articular la generación de conocimiento con la acción para contribuir a cambios sociales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2002). Las organizaciones participantes se integraron a la investigación desde la etapa de diseño y contribuyeron en la recolección de datos, su análisis e interpretación, así como en la devolución de los hallazgos.

El proceso de diseño de la investigación inició con la selección de las cadenas de valor en las que se centraría la investigación. En este proceso, se acotaron las preguntas de investigación y se diseñó la matriz de investigación, que permitió identificar las fuentes de información y los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron para responder cada pregunta de investigación, triangulando información de diferentes fuentes.

La metodología de investigación incluyó cuatro etapas: investigación exploratoria, mapeo participativo de cadenas de valor, entrevistas a personas clave de las cadenas de valor y análisis. La investigación exploratoria consistió en la revisión de la bibliografía disponible sobre las cadenas de valor del limón persa y la alfarería en Oaxaca, la cual fue complementada por entrevistas semi-estructuradas a informantes clave. El mapeo participativo consistió en tres etapas: mapeo corporal, entrevistas individuales a los productores, productoras, artesanas y artesanos y la dinámica de fotografía participativa. Éstas se complementaron con entrevistas a otras personas de la cadena de valor y con trabajo de periodismo de investigación.

La información recolectada fue codificada a partir de las sub-preguntas de evaluación y las categorías de análisis relevantes para operacionalizar cada pregunta. La información se analizó desde los enfoques de análisis económico de cadenas de valor, análisis de género y perspectiva interseccional, análisis de las situaciones de captura política, económica y los efectos ocasionados por la Covid-19.

La última etapa consistió en un ejercicio de devolución de resultados a las personas pertenecientes a grupos y colectivos que participaron en el estudio. La devolución de la información cumple el propósito ético del enfoque participativo y proporciona un espacio para la reflexión y la validación colectiva.

Así, en este reporte se presenta una breve nota conceptual sobre qué es la captura política y económica en cadenas de valor, los hallazgos obtenidos por cada cadena de valor, así como algunas conclusiones generales y una propuesta de agenda de investigación acción.

México pertenece al
25% de los países con
los niveles más altos
de desigualdad

¿QUÉ ES LA CAPTURA POLÍTICA Y ECONÓMICA EN CADENAS DE VALOR?

¿Qué es la captura política y económica en cadenas de valor?

Una **cadena de valor** es la secuencia de actividades que se llevan a cabo para diseñar, producir y distribuir productos o servicios a las personas que los van a utilizar o consumir. Estas actividades son realizadas por diferentes actores con el fin de agregar valor para el uso o consumo final, lo cual ocurre de forma distinta en cada eslabón de la cadena, por ejemplo: a través de la productividad, relaciones comerciales, provisión de servicios, etc. (Gontrett y Stoian, s/f; Institute of Development Studies [IDS], 2020; United Nations Industrial Development Organization [UNIDO], 2009).

De manera general, los eslabones de una cadena de valor incluyen la provisión de insumos y servicios de apoyo (servicios financieros, capacitación, etc.), la producción (a veces precedida por el diseño del producto o servicio), en algunos casos la transformación, la distribución hasta la venta al menudeo, el uso o consumo, y, finalmente, la disposición final o reciclaje (Gontrett y Stoian, s/f; IDS, 2020; UNIDO, 2009).

Una cadena de valor puede extenderse a través de diferentes escalas:

- mercados locales, nacionales y globales;
- unidades administrativas o de gobernanza (comunitaria, municipal, estatal, nacional, internacional); y
- ecosistemas relacionados con el producto o servicio (Zazueta et al., 2020).

A lo largo de la cadena de valor, diferentes personas, tanto individuales como colectivos, interactúan

entre ellas y con elementos de los ecosistemas. En su conjunto, estas interacciones dan lugar a las propiedades de la cadena de valor, por las cuales nadie (personas u organizaciones) es responsable de manera individual. Cada actor tiene cierto grado de autonomía, pero sus acciones pueden desencadenar una reacción a lo largo de la cadena. Así, las cadenas de valor pueden considerarse sistemas dinámicos: si bien los eventos pasados influyen su trayectoria de cambio, son resilientes, adaptables y transformables (Zazueta et al., 2020).

Se considera que una cadena de valor es inclusiva cuando el valor económico generado se distribuye de manera justa entre todas las y los actores participantes,² al mismo tiempo que se sustenta su bienestar en el largo plazo creando valor social y regenerando los ecosistemas. Así, la inclusión toma tres dimensiones interrelacionadas (Gupta y Pouw, 2017; Gupta y Vegelin, 2016; Ros Tonen et al. 2019):

- **Inclusión social:** garantizar el bienestar y empoderamiento de las personas en situación de pobreza y marginación, de acuerdo con sus propias prioridades y desde una perspectiva interseccional (véase el siguiente apartado); esto implica, entre otros aspectos, una distribución equitativa de los recursos, los riesgos y las responsabilidades entre las personas que participan de una cadena de valor;
- **Inclusión ecológica:** asegurar el mantenimiento de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos, al mismo tiempo que se garantiza un acceso

2 | En esta investigación, se considera que la distribución del valor económico generado es justa cuando todos los actores de la cadena de valor reciben, de manera oportuna, un precio o sueldo que les permite cubrir los costos de producción y que corresponde al tiempo y esfuerzo dedicados a la producción. Este precio o retribución también les permite tener condiciones de vida dignas y, de así desearlo, crecer su negocio reinvertiendo las ganancias en el mismo.

equitativo a los recursos naturales, así como a los derechos, los riesgos y las responsabilidades ambientales;

- **Inclusión relacional:** se refiere a modificar los mecanismos, las relaciones de poder y las instituciones que perpetúan la desigualdad y la degradación de los ecosistemas.

De acuerdo con Trienekens (2011), las cadenas de valor pueden analizarse como redes de producción en las que las y los actores explotan recursos competitivos y operan en un entorno institucional de reglas formales e informales. Desde esta mirada, las cadenas de valor se diferencian a lo largo de tres ejes:

- **La estructura de red o de mercado**, que incluye los canales de comercialización existentes, el número y tipo de actores en cada eslabón de la cadena, así como sus relaciones horizontales (en cada eslabón) y verticales (entre eslabones).
- **La creación de valor agregado**, es decir quién y cómo agrega valor a lo largo de la cadena. Dependiendo del tipo de producto y mercado, el valor agregado puede tomar diferentes formas, tales como alta calidad, sanidad, bajo costo y tiempos cortos de entrega, entre otras. En todo caso, el tamaño del valor agregado total es determinado por la disponibilidad a pagar del consumidor.
- **La gobernanza de la cadena de valor** que consiste en las relaciones de autoridad y poder que determinan cómo se asignan y fluyen los recursos financieros, materiales y humanos dentro de una cadena (Gereffi, 1994, citado en Trienekens, 2011). La **distribución del valor agregado** a lo largo de la cadena se relaciona de manera cercana con su forma de gobernanza, ya que depende de la posición negociadora de las y los actores así como de las asimetrías de la información y recursos existentes entre quienes participan.

Trienekens y Willems (2007) señalan que los países en desarrollo [sic] presentan una serie de características específicas que influyen en las estructuras de gobernanza de las cadenas de valor, en particular: a) la alta

Se considera que una cadena de valor es inclusiva cuando el valor económico generado se distribuye de manera justa

Cada actor tiene cierto grado de autonomía, pero sus acciones pueden desencadenar una reacción a lo largo de la cadena.

incertidumbre generada por las deficiencias en la infraestructura de almacenamiento y distribución, marcos institucionales débiles y condiciones sociales y políticas desfavorables; b) la adopción de comportamientos oportunistas para hacer frente a esta incertidumbre y c) las grandes asimetrías de información entre las y los actores de la cadena, agravadas por la falta de acceso a tecnologías de la comunicación y la estructura dispersa de los canales comerciales, que dificultan el seguimiento de las transacciones.

Por su parte, Gereffi et al. (2005) identifican tres determinantes clave de los patrones de gobernanza en las cadenas de valor: a) la complejidad de la transferencia de conocimiento e información requerida para sostener una transacción, sobre todo con relación a especificaciones del producto y del proceso; b) la medida en que esta información y conocimientos pueden ser codificados y transmitidos eficientemente a lo largo de la cadena; y c) las capacidades de los proveedores para cumplir con las especificaciones. A partir de estos elementos, proponen la siguiente tipología de las formas de gobernanza de las cadenas de valor, ordenadas de acuerdo con niveles crecientes de asimetrías de poder y control vertical (Gereffi et al., 2005; Gaudin y Padilla, 2002):

- Las **cadenas de valor de mercado**, caracterizadas por un gran número de participantes, por lo cual los costos de trabajar con nuevos socios son bajos.
- Las **cadenas de valor modulares**, donde quienes proveen elaboran los productos según las especificaciones de los clientes, pero mantienen independencia sobre la tecnología y la información de los mercados.
- Las **cadenas de valor relacionales**, que se caracterizan por las altas capacidades de proveedores, lo que lleva a un intercambio de conocimiento con quienes compran y a relaciones de dependencia mutua que pueden regularse a través de la reputación, la proximidad social y espacial, los lazos familiares y étnicos, etc.

- Las **cadena de valor cautivas**, donde quienes proveen, debido a sus bajas capacidades, dependen de las y los actores en los eslabones siguientes de la cadena y enfrentan costos elevados para cambiar de compradores o canal comercial.
- Las **cadena de valor jerárquicas**, caracterizadas por la integración vertical y el control gerencial ejercido por la empresa líder al interior de la cadena.

La gobernanza de las cadenas de valor es de particular relevancia para analizar las situaciones de **captura económica** en las cadenas de valor, es decir aquellas donde una fracción importante del valor generado en un eslabón de la cadena (generalmente la producción) es capturado por actores que operan en etapas posteriores de la cadena de valor, quienes también pueden generar incentivos para el aprovechamiento no sustentable de los ecosistemas en función de capturar más valor en el corto plazo.

A estos procesos de captura económica pueden sumarse procesos de **captura política**, donde personas o grupos vinculados con la cadena de valor, que controlan recursos de poder estratégicos, ejercen una influencia abusiva sobre el ciclo de políticas públicas para que éstas apoyen sus intereses y estrategias. Los recursos de poder pueden consistir en recursos materiales (por ejemplo, recursos naturales o productivos, financieros, institucionales (es decir, acceso directo a las instituciones) y simbólicos (Oxfam Intermón, 2018).

La estructura del mercado, el tipo de producto, el volumen de producción y la escala geográfica de los procesos de comercialización, entre otras, inciden en la naturaleza de los procesos de captura política y económica en las cadenas de valor. Por ejemplo, como se explica más adelante, en el caso del limón persa, la captura se desprende de las dinámicas de poder a lo largo de una cadena de valor orientada a la exportación, donde el producto cosechado pasa por muchas manos para recorrer la larga distancia entre quienes lo producen y quienes lo consumen;

en cambio, en una cadena de valor local como la de alfarería, la captura se deriva principalmente de asimetrías en el acceso a medios de vida. En vista de lo anterior, al analizar cada cadena de valor, el marco conceptual general delineado en esta sección se tuvo que ajustar y complementar para dar cuenta de las diferencias que hay entre ellas.

A estos procesos de
captura económica
pueden sumarse procesos
de captura política,

HALLAZGOS SOBRE LA CADENA DE VALOR DE LIMÓN PERSA

Hallazgos sobre la cadena de valor de **limón persa**

La cadena de valor de limón persa es particular por su carácter global y por su valor en el mercado. Es uno de los principales cultivos subtropicales, y su consumo es prácticamente ubicuo. Esto implica, por una parte, que las zonas productoras pueden estar geográficamente distantes de las zonas de consumo y que la cadena presenta una complejidad caracterizada por múltiples modelos productivos y diversos canales de comercialización. Todo ello resulta en una dificultad importante para hacerse de datos cuantitativos generalizables, toda vez que no existen mecanismos gubernamentales que permitan transparentar y utilizar información principalmente en beneficio de las familias dedicadas a la pequeña producción, que son uno de los eslabones más vulnerables de la cadena del limón persa.

Características generales

El cultivo comercial de limón persa se practica en climas subtropicales de todo el mundo, destacando en nuestro país los estados de Veracruz, Oaxaca, Michoacán y Colima. En la última década, la producción y el consumo mundial de limón ha crecido a una tasa promedio anual de 3.9% (Foreign Agricultural Service [FAS], 2019). México ha sostenido su producción con una tasa de aumento promedio anual del 3.1% y participó en 2018-2019 con el 32% de la producción mundial de limón alcanzando una cifra cercana a las 2.6 millones de toneladas, lo que representa su pico histórico (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios, Centro de Información de Mercados Agroalimentarios [SAGARPA, ASERCA, CIMA], 2019)

Estados Unidos es el principal importador de limón a nivel mundial, con un volumen de 754 mil toneladas en 2018-2019, que equivale al 36% de las importaciones mundiales. Es también el principal destino de las exportaciones de limón producido en México, a donde se envió el 94% del total en 2019. Durante los últimos 10 años, sus importaciones de este producto presentaron un crecimiento promedio anual de 6.1% (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios, Centro de Información de Mercados Agroalimentarios [SADER-ASERCA-CIMA], 2019, 2020). Se calcula que la demanda en Estados Unidos tendrá un aumento sostenido al menos durante los siguientes 10 años, lo que representa incentivos para amplias transformaciones productivas, comerciales y ambientales en las zonas con vocación citrícola de México.

En los Estados Unidos, la demanda de limón persa mexicano ha estado relacionada con fenómenos ambientales que han afectado las zonas tradicionales de producción en ese país, y la dinámica exportadora de México se ha visto favorecida por los tratados de libre comercio regionales. También en México existe un mercado interno que demanda de forma permanente el producto. A todo ello se suma la industria, que transforma el fruto en una amplia gama de derivados y productos.

Los precios del limón persa dependen en buena medida de la estacionalidad de los propios cultivos, que tienen picos de mayor producción en el año (en México es entre enero y abril) y generan temporadas de mayor o menor oferta. A medida que hay mayor oferta, los precios tienden a disminuir, y viceversa. La oferta se ve impactada por variables como la dis-

ponibilidad de agua, la presencia de plagas y enfermedades que afectan a los árboles en las principales zonas productoras.

La superficie dedicada al limón ha ido en aumento en México en los últimos años. Por ejemplo, la región Cuenca del Papaloapan, en Oaxaca, aumentó en más de 86% la superficie de cultivo de limón persa en la última década (Garza-Bueno et al., 2019), y a nivel nacional el aumento en ese periodo fue de 2.9% anual. En este proceso se han consolidado como exportadoras algunas empresas instaladas en municipios como Martínez de la Torre en Veracruz y Huimanguillo en Tabasco, demandando suministro de esta fruta de otras zonas aledañas. Como contexto, en México, la producción nacional de limón ha crecido a una tasa promedio anual de 1.4% en la última década. Una de las regiones donde se ha expandido la producción es la Región Istmo, que para 2019 representó más del 60% del volumen estatal con 156,437 toneladas anuales (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera [SIAP], 2019).

La cadena de valor del limón persa se caracteriza por una gobernanza donde las personas productoras de limón a pequeña escala dependen casi siempre de otras personas (intermediarias) para la venta, transporte y comercialización de su producto. Son las redes de personas intermediarias quienes establecen los precios a las y los productores de limón, muchas veces en perjuicio de estos grupos. Las personas intermediarias aportan sobre todo el proceso de transporte y, en ocasiones, la selección de la fruta por calidades. Éstas venden a las empacadoras, a centros de abasto (CEDA) al mayoreo, o a otras personas intermediarias, que funcionan como revendedoras. En las empacadoras, se le aplican al limón procesos de selección, lavado, secado, encerado y refrigeración para mantener la calidad de la fruta, lo que implica costos importantes. Las empacadoras exportan el limón a través de entidades, empresas o personas que

ejecutan órdenes de compra y venta y se les conoce como *brokers*, o en algunos casos, con sus propias empresas comercializadoras.

El cultivo de limón requiere un nivel importante de especialización para que las y los agricultores logren rendimientos óptimos. A pesar de que las personas productoras de limón suelen reconocer las asimetrías en la distribución de beneficios económicos, absorbiendo también los efectos ambientales adversos producidos por la deforestación, la pérdida de biodiversidad y la degradación de los suelos, el limón persa les brinda un trabajo con ingresos más continuos que otros cultivos como el maíz o el café. Ello les ayuda a realizar inversiones en otros agro-negocios (incluyendo la ganadería) así como en educación, salud y alimentación de sus familias.

En el año de 2018, nueve hombres y una mujer del Istmo-Bajo Mixe en Oaxaca se organizaron para crear una empresa dedicada a acopiar, seleccionar, empacar y comercializar limón persa. A favor tienen su experiencia con la producción de limón, la mayoría tiene una buena conectividad mediante accesos a carreteras y también han recibido asesoría productiva y financiera³. Prevén que la instalación de una empresa de este tipo beneficiará a cientos de personas productoras regionales y tendrá efectos dinamizadores en la economía regional, permitiendo obtener mejores precios que los que se pueden lograr en el esquema actual de comercialización con la participación de otros intermediarios. El trabajo de desarrollo organizativo que han llevado estos hombres y mujeres es un proyecto desafiante, pues implica el desarrollo de una visión común, un plan de negocios, relaciones de colaboración duraderas con proveedurías, personas productoras y quienes compran, así como la búsqueda de financiamiento para la inversión en infraestructura, capacitación e insumos. Esta organización es el resultado de otros intentos de acción colectiva en el pasado que por diferentes razones no se consolidaron.

3 | A solicitud del grupo, por razones comerciales y de seguridad se omiten los nombres y la localización de las personas y organizaciones participantes en la iniciativa.

Para comprender el contexto de esta iniciativa es importante considerar que para 2019, Oaxaca se posicionó como el cuarto productor nacional de limón, solo por detrás de Michoacán, Veracruz y Colima. A su vez, la región del Istmo se ha convertido en la más importante en el estado en volumen de producción (SIAP, 2019). Esta región se encuentra vinculada comercial y territorialmente con la zona citrícola de Veracruz y cercana a la de Tabasco, compartiendo características climáticas y ambientales de alto potencial productivo.

Además del potencial intrínseco en la producción, esta región es clave para la industria porque funciona como amortiguador y anexo de la principal zona productora que es Martínez de la Torre en el estado de Veracruz, triangulando cerca del 98% de la producción de la región de Tuxtepec-Lombardo de Caso a través de las empacadoras veracruzanas; esto se debe a la carencia de infraestructura y a los niveles bajos de organización social de las y los productores. Otras condiciones que se suman al menor desarrollo de la industria en el Istmo tienen que ver con la dominante pequeña producción que dificulta economías de escala y la acumulación de volúmenes importantes de producto para su ingreso a mercados como los CEDA (Rindermann y Gómez, 2005).

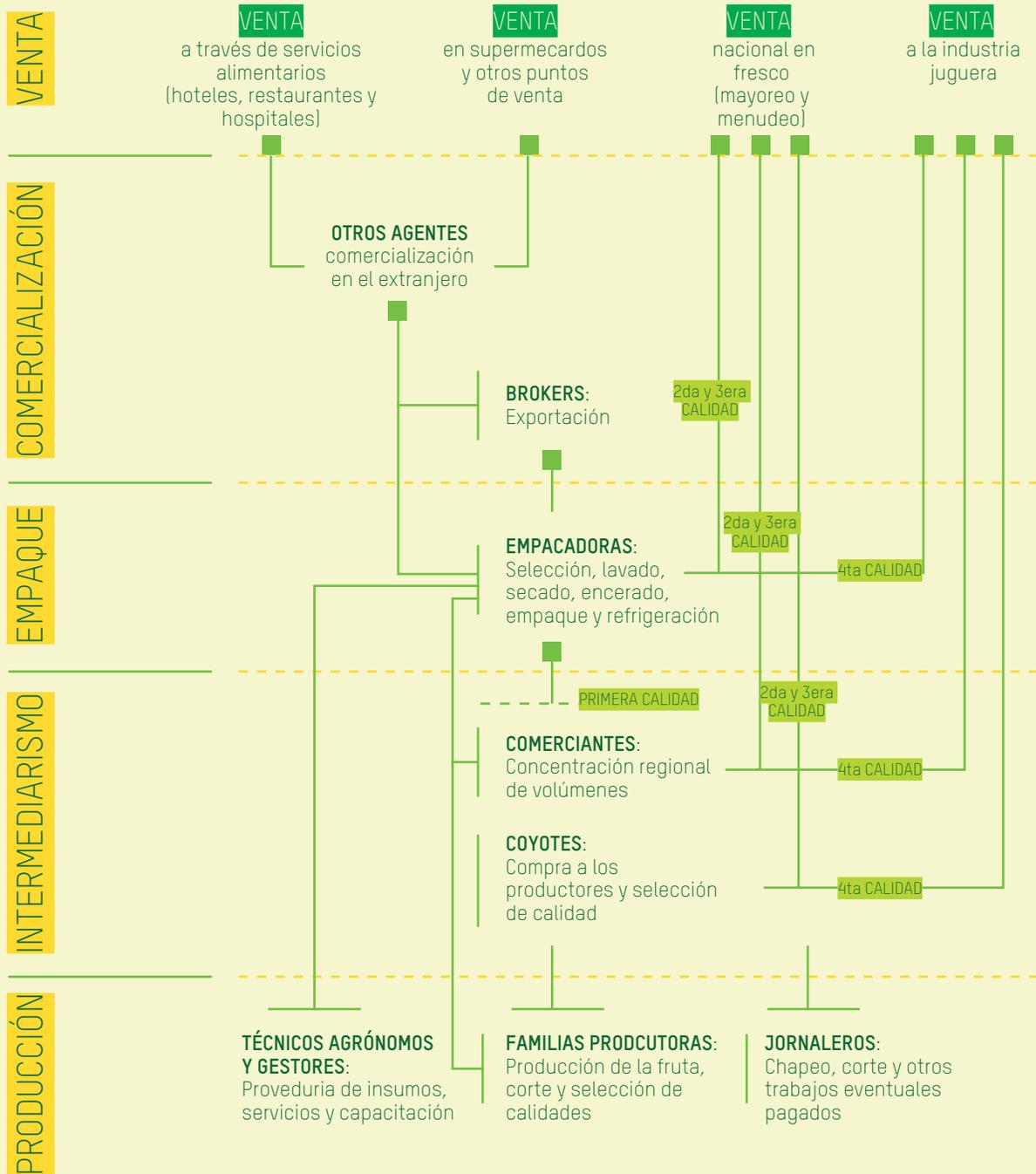
Un elemento más a considerar en el papel estratégico de la región del Istmo es que se ubica en el trazo del Corredor Transístmico, lo que implica oportunidades, pero también incertidumbres importantes para la industria regional en el futuro cercano (Méndez, 2020), especialmente por la apertura de vías de comunicación, el desarrollo industrial y técnico que se proyecta.

A continuación, se presenta un esquema de la cadena de valor del limón persa que se produce en México. Al comparar la ruta que sigue la primera calidad en comparación con las otras calidades, destaca en el primer caso el gran número de eslabones necesarios para conectar la producción con el consumo. Esto se explica por el carácter de exportación de esta primera calidad que requiere mucha eficiencia en diversos

procesos para asegurar calidad y sanidad del producto debido a su naturaleza perecedera. La segunda, tercera y cuarta calidad que se venden en México tanto para el consumo en fresco como para la industria, requieren un número menor de etapas.

nueve hombres y una mujer
del Istmo-Bajo Mixe en
Oaxaca se organizaron
para crear una empresa

Gráfico 1: Cadena de valor de limón persa en la región Istmo-Bajo Mixe



Fuente: Elaboración propia

Perfil de las y los actores de la cadena

Las familias productoras son el eslabón basal de la cadena de valor. Si bien se suele aludir «al productor» como la persona a cargo de la producción, al parecer cada vez y con más frecuencia las mujeres participan como productoras en el cultivo del limón, aunque su participación sigue siendo minoritaria e invisibilizada en la región del Istmo y en el reconocimiento de la producción de alimentos en México (en la sección de la participación de las mujeres en la producción del limón se aborda este tema). En función de sus características y disponibilidad, diferentes miembros de la familia suelen involucrarse a lo largo de todos los procesos de producción, en tareas que van desde la preparación del suelo, la siembra, la fertilización, el control de plagas, la poda y el corte.

No hay una sola figura familiar que típicamente apoye a la persona encargada de la producción de limón; puede tratarse de su pareja o las y los hijos. Todo estará en función de las condiciones particulares de cada unidad familiar, y de las propias ocupaciones de cada persona de la familia, así como de la intensidad del trabajo requerido. En el caso del Istmo-Bajo Mixe, es común que las hijas y los hijos estudien hasta la educación media superior y, al culminar o dejar sus estudios, desempeñen otro tipo de empleos diferentes al agro, mientras las parejas de los hombres productores tienen a su cargo trabajos domésticos productivos y reproductivos.

La pequeña, mediana y gran producción difieren no sólo en la superficie cultivada de limón persa⁴, sino también en la productividad de las huertas, que es el resultado de la inversión en infraestructura, tecnificación, mejoras productivas, y en la capacidad de inversión de las familias productoras. Las principales diferencias se encuentran en los extremos, entre la pequeña y gran producción.

Típicamente, las personas que producen limón persa tienen una historia de vida dedicada enteramente al campo, especialmente cuando se trata de personas adultas mayores. Los hombres y mujeres de la zona suelen tener experiencia previa en el cultivo de maíz, café y, en algunos casos, otros cítricos, habiendo transitado a la producción de limón persa para buscar mejores oportunidades económicas. Para ello se requiere tierra y un capital para invertir en la siembra, los cuidados y amortiguar los dos años y medio aproximados que transcurren previos a la primera cosecha de calidad. A diferencia de cultivos como el café y el maíz, el limón persa es un trabajo «de tiempo completo», que implica cuidados constantes a numerosos riesgos y factores ambientales (plagas, temperaturas, lluvias o calidad del suelo) y cortes de fruta cada 15 días aproximadamente.

El trabajo de las y los productores es polifacético y suelen involucrarse en la mayoría de las actividades cuando la parcela tiene un tamaño manejable (hasta una hectárea). A medida que pueden sembrar más, van requiriendo el apoyo de personas que se emplean temporalmente en diferentes procesos como la poda y el corte. Estas personas que se contratan temporalmente son actores muy relevantes: son hombres y mujeres de diversas edades que reciben un pago diario (jornal) a cambio de un trabajo manual. En el Istmo-Bajo Mixe, se trata mayoritariamente de personas de la propia región, que pueden ser hombres, mujeres, personas jóvenes con tiempo libre, que complementan con este trabajo los ingresos de sus propios cultivos (incluso limón persa), o bien personas sin terrenos de cultivo propios. En la región no es común que los y las empleadas temporales sean migrantes de otras regiones u otros países, pero en otras zonas productoras sí es un fenómeno frecuente y en su mayoría llegan a ser hombres jóvenes.

Las personas que compran el limón persa son llamadas coyotes y lo venden o entregan a una empacadora. Según los casos, puede tratarse de agen-

4 | Las superficies promedio de cada tipo de productor de acuerdo con la tipología propuesta por Rindermann y colegas (2005) son: a) productores pequeños, entre una y 10 hectáreas; productores medianos, entre 10 y 20 hectáreas; y productores grandes, mayores a 20 hectáreas

tes independientes a la empresa o que tienen una relación laboral más o menos formal con ésta. Las y los intermediarios pueden ser personas de la comunidad, de la región o incluso de otra región, con cierto capital que les permite operar transportes de carga y comprar a las y los agricultores al contado. A menudo, este capital se facilita por la experiencia familiar y las redes de contactos que puede también estar involucrados en la comercialización y transferir información y capital. Morales Hernández (2011) observa las relaciones de parentesco que subyacen las redes de intermediarismo en la región de Martínez de la Torre, en Veracruz, y las historias de vida que les llevan a establecerse en ese tipo de empleos, a veces a través de experiencias como la migración, fallidos intentos de inversión, préstamos informales y pérdidas financieras.

También se han documentado características estereotípicas de personas intermediarias en contacto directo con quienes producen, que incluyen agilidad mental para las cuentas y la negociación, lo que es clave en su posición. En el Istmo-Bajo Mixe, su sueldo se compone de un pago fijo por parte del intermediario mayor, así como de la comisión obtenida que es mayor a medida que paga menos a los y las agricultoras. Estas personas intermediarias son figuras con claroscuros, porque si bien constituyen el primer eslabón para la comercialización que usualmente no puede ser saltado por las y los productores ya que no cuentan con los medios necesarios para acceder a otros canales de venta, les ofrecen una liquidez valiosa que requieren para invertir en sus cultivos pues los pagos se realizan al momento de la compra.

En esta región, el esquema más típico es que una persona que se dedica a comercializar el limón o una empacadora contraten a estas personas conocidas como coyotes, les brinden las rejas, el transporte y combustible; son las primeras personas encargadas de negociar con los y las productoras y entregar el limón persa de primera y segunda calidad al comerciante principal o a la empacadora. Un esquema menos común, pero no inusual, es que estas perso-

nas (coyotes) reúnan un capital para hacerse de un transporte para invertir en compra de productos como el limón, en cuyo caso se vendería directamente a la empacadora, o a través de otros canales de venta regionales en fresco. De acuerdo con entrevistas realizadas, el trabajo de intermediarismo no es exclusivo de hombres, sino que, con frecuencia, también participan mujeres, aunque está poco documentado.

Las empacadoras pueden considerarse un tipo particular de intermediarismo que agregan un valor importante al producto al clasificarlo, mejorarlo cosméticamente, empacarlo, mantenerlo en buen estado, y distribuirlo para su venta a través de redes de mercado. Se trata de empresas que pueden jugar un doble papel, tanto de empaque como de comercialización, y pueden hacerlo porque han acumulado un importante capital financiero, infraestructura y una red de suministro de productores y productoras y personas intermediarias para hacer frente a los grandes volúmenes de producto que son demandados por el mercado internacional.

En el Istmo-Bajo Mixe, se han identificado ocho empacadoras principales que dominan el mercado regional, siendo tres las que concentran mayor actividad. Se caracterizan por emplear tecnología manual y mecánica y se calcula que en su conjunto acopian cerca del 8.4% de la producción regional, por lo que se deduce que la mayor parte de la producción se traslada a empacadoras en Martínez de la Torre.

Una empresa empacadora puede iniciar con emprendimientos de pequeñas y medianas productoras y productores que avanzan con muchas dificultades enfrentando multitud de barreras de financiamiento, deudas, búsqueda de inversión, organización, legitimación con personas proveedoras y posicionamiento en el mercado, y que compiten con los canales vigentes de comercialización generalmente sin poder ofrecer ventajas competitivas claras para sus socios (Rindermann y Gómez, 2005). Para esta investigación, conocimos el caso de una empacadora que fue desarrollada por un grupo de productores medianos orga-

nizados, pero ésta no es necesariamente la situación más común, pudiendo ocurrir que otras emparadoras tengan un perfil empresarial desde su origen.

Las emparadoras, a su vez, trabajan para la exportación tanto con brokers como con otros agentes comerciales para la venta en el extranjero en mercados tradicionales (tipo centrales de abasto), hospitales, mercados, restaurantes y al menudeo (retail). Los brokers son personas empresarias dedicadas a la comercialización en el extranjero del limón persona que compran a las emparadoras en México. Las relaciones de colaboración entre emparadoras y brokers no siempre están exentas de vulnerabilidad para las emparadoras (especialmente para las menos poderosas), pues los brokers llegan a cobrar comisiones demasiado altas para éstas, y pueden incurrir en prácticas mercantiles como el impago (Morales, 2011). Finalmente, un tipo de actor clave en acercar a quien consume el producto, son quienes comercian al menudeo, que en el caso de las grandes cadenas de supermercados son relevantes no solo por su papel en la venta, sino porque definen estándares que pausan toda la actividad de la cadena.

Participación de las mujeres

En México, las mujeres ubicadas en zonas rurales representan el 43 % de la mano de obra agrícola y el 15 % del total de personas productoras a nivel nacional (SADER, 2019). El valor económico de la producción de estas mujeres se ha incrementado significativamente en los últimos años. Durante los años 2015 y 2016, el valor de la producción pasó de 58 mil 881 millones de pesos para el 2015 y a 75 mil 042 millones para el 2016, lo que significó un incremento del 13% al 15% del valor total de la producción agropecuaria a nivel nacional (SAGARPA, 2017).

Sin embargo, su participación en la producción agropecuaria en México sigue invisibilizada por múltiples factores, entre los cuales destaca la propiedad de la

En México, las mujeres ubicadas en zonas rurales representan el 43 % de la mano de obra agrícola

tierra (en su mayoría en manos de hombres), la cual depende del sistema de herencia, del tipo de tenencia de la tierra debido a los reglamentos internos y de toma de decisiones (comunal, ejidal o núcleo agrario) que en estas regiones generalmente limitan la participación de la mujer, así como del origen étnico y la responsabilidad del trabajo de cuidados y domésticos que tienen las mujeres en comparación con los hombres.

La participación económica de las mujeres en México es de 44%, mientras que, para mujeres ubicadas en zonas rurales, fue de 34%. A pesar del gran aporte económico que generan las mujeres de comunidades rurales e indígenas, el 56% de ellas están en situación de pobreza en comparación con el 42.4% de los hombres en la misma situación [INMUJERES, (2019) citado en INMUJERES (2020)].

De acuerdo con la FAO, 2019, las mujeres ubicadas en zonas rurales encuentran nichos productivos en la producción de frutales, hortalizas bajo agricultura protegida, hierbas y cultivos ornamentales. La mayor parte de mujeres productoras vive en los estados de Oaxaca, Puebla, Chiapas, Veracruz, Guerrero, México, Michoacán, Jalisco, Tlaxcala y Guanajuato.

En el estado de Oaxaca y en la zona del bajo mixe, algunas mujeres se han convertido en dueñas de la tierra y en ejidatarias o comuneras como consecuencia de la emigración de los varones y en los cambios de leyes agrarias desde 1992. Algunos estudios sobre los patrones de herencia en México como el de González (1992) señala que sólo los varones heredan, pero Alberti (1998) indica que existen algunas excepciones en las prácticas de herencia entre algunos pueblos indígenas. Como se menciona, estas prácticas se han modificado debido a la emigración de los hombres, pero con esto no se les reconoce que tengan derechos sobre las tierras, aunque las trabajen, aún si los dueños no regresan.

Las mujeres, al no ser propietarias de la tierra, no pueden acceder muchas veces a subsidios, créditos

y equipamiento, debido a que casi no existen criterios flexibles para que ellas o varones y mujeres jóvenes puedan ser beneficiarias/os de éstos, sin que sean propietarias de algún bien, en este caso de tierras, o de criterios internos de las mismas comunidades para acceder a la tierra.

La desigualdad en el acceso de la tierra vulnera a las mujeres en todos los aspectos de su vida, debido a que sus opiniones e inquietudes muchas veces no son tomadas en cuenta para la toma de decisiones que impactan directamente en sus vidas, sus familias y en el manejo y uso de los recursos naturales colectivos de sus comunidades.

Los procesos de emigración de los hombres, junto con las políticas sociales de los años 90, han producido un fenómeno de “feminización” del campo mexicano, donde las mujeres van asumiendo un lugar central en la fuerza de trabajo (González, 2014), pero no siempre en la toma de decisiones. De acuerdo con el Registro Agrario Nacional (RAN, 2019), sólo el 21% eran mujeres ejidatarias en contraste con un 79% de hombres ejidatarios, lo que ocasiona que sólo estas mujeres puedan acceder a las Asambleas ejidales y puedan ser consideradas en la toma de decisiones.

En el caso de la agricultura, este aumento se puede deber a que las mujeres reemplazan a los varones que emigran, o a que surgen nuevas formas de producción en las que se prefiere la mano de obra femenina, sobre todo para la cosecha de frutos, debido a las “habilidades” que se atribuyen a las mujeres y en algunas ocasiones a niños y niñas para ese tipo de trabajos por sus manos pequeñas y delicadas en comparación con las de los hombres, y en puestos administrativos, un fenómeno que ha sido intensificado por la producción agroindustrial (González y Salles, 1995; Lara, 1998).

En el Istmo-Bajo Mixe, las familias con parcelas cítrícolas mayoritariamente utilizan mano de obra familiar para todas las actividades del ciclo agrícola productivo. Cuando los integrantes de la familia disponibles

son insuficientes, o la superficie de producción es muy amplia y rebasa la mano de obra familiar disponible, se contratan, sin distinción, a mujeres y hombres mayormente lugareños (familia cercana, personas conocidas o recomendadas), lo que genera trabajo local para otras personas de comunidades aledañas.

Las dos productoras entrevistadas para esta investigación están involucradas en la siembra, cosecha, postcosecha y en la comercialización del limón persa, aunque una de las mujeres entrevistadas mencionó que ella no toma parte en la “foleada”, es decir, la aplicación de plaguicidas.

Lo único que se me complica es la foliada, porque yo también le chapeo la planta. Todo eso lo hago, el chapeo, todo lo hago yo. [...] En el paso en que participo es en la plantación y en la formación, en la poda, pero donde yo no participo es en la foleada. Donde se está foleando la planta se está fumigando [...] cuando veo las plantas que tienen plaga inmediatamente tengo que reportar, tengo que buscar quién le eche líquido, pero ya lo hacen los hombres (Productora 1, 2021).

Sin embargo, las dos mujeres entrevistadas presentan diferencias importantes de estatus social a raíz del acceso a la tenencia de la tierra. Una de ellas no es dueña de la tierra y es su esposo quien participa en el grupo de productores y productoras. Sin embargo, ha podido tomar decisiones en ciertos aspectos del proceso, incluyendo la venta al coyote, en donde su esposo prefiere que ella haga negociaciones con estos.

La otra, en cambio, es dueña de la tierra, debido a que la heredó de su padre y su trabajo como maestra le ha permitido comprar otros terrenos en la comunidad. Esto le ha dado acceso a participar en el grupo como socia. Así relató su experiencia como la primera mujer en sumarse al grupo:

La verdad yo apenas platicaba con mis compañeros, y pues no, no pueden, así como que asimilar ¿no?, “cómo una mujer está con... con

el grupo”, decían, ¿no?, porque son puros hombres. Ellos no están acostumbrados a... a no sé, la idea machista ¿no?, les digo a ellos “pues yo me siento cómoda con ustedes, yo estoy aprendiendo mucho de ustedes”, ¿no? y, pues les digo, “la idea es continuar y pues trabajar con ustedes siempre, ¿no?, hasta donde se pueda”, pero, y dicen “¿y no te preocupa?”, “no me preocupa”, le digo, “me preocupa que ustedes me discriminaran y que ustedes no me apoyaran”, le digo, “no, no me preocupa la parte externa - le digo-, sino que mientras yo me sienta bien, y sé lo que estoy haciendo, lo estoy haciendo, lo estoy tratando de hacer bien”, ¿no? Entonces, formar, o ser parte de un grupo, pues, es una experiencia bonita que vas adquiriendo ¿no? Me siento bien, ser productora, ser parte de un grupo también y ellos también me han motivado, dicen “pues, es que la organización lo que requiere es que haya hombres y mujeres y tú eres la primera”. (Productora 2, 2021).

A pesar de estas diferencias en el acceso a la tenencia de la tierra y la toma de decisiones, ambas mujeres llevan a cabo dobles o triples jornadas de trabajo. Lo anterior está en línea con investigaciones previas (Sen, 1990, Riaño y Hernández 2013), donde se indica que la doble o triple jornada de trabajo se encuentra normalizada entre las mujeres rurales, sin que ellas perciban ingresos por ese trabajo adicional, sobre todo aquéllos de cuidados, ya que lo ven como una aportación a la familia.

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo ENOE, (2019) Las mujeres en el medio rural destinan en promedio 37 horas semanales a las tareas del hogar no remuneradas, mientras que los hombres destinan 8 horas semanales, y 6 horas semanales dedican las mujeres indígenas a desgranar el maíz, a cocer o moler el nixtamal o a hacer tortillas de maíz o trigo para sus hogares, mientras que los hombres contribuyen con 3 horas de dichas actividades semanalmente.

Distribución de beneficios económicos y costos⁵

Para conocer la desigualdad con que se distribuyen los beneficios económicos generados por la cadena de valor del limón persa es necesario observar no sólo la parte del precio final que se queda en cada uno de los eslabones (margen bruto), sino también descontar los costos de cada proceso (margen neto). En esta sección presentamos márgenes brutos, con excepción del eslabón de producción, del cual sí conocemos los costos aproximados.

Los costos de producción del limón persa varían en función de la región, dependiendo de factores como la cercanía con quienes compran, la superficie de siembra y el tipo de manejo. En el Istmo-Bajo Mixe, llegan a ser del 65% de los ingresos de los y las productoras. De este total de costos, los conceptos principales para una producción de dos hectáreas (la superficie promedio que se siembra en la pequeña producción regional) son gasolina (30%), corte (27%) y aplicación de agroquímicos y fertilizantes (30%), y en estos dos últimos procesos se suele contratar a personas para empleos temporales. En opinión de los productores y la productora del Istmo-Bajo Mixe, el jornal es más elevado en esta región en comparación con otras zonas agrícolas más desarrolladas. Esto se debe principalmente a la escasez de mano de obra para este tipo de trabajo.

Es importante mencionar que el pago del jornal ordinario se distingue del pago por corte, aunque en ambos casos puede ser la misma persona que trabaje las dos actividades. Mientras que en el jornal se paga por jornada trabajada, en el corte se paga por reja de limón persa cortado, y el precio de corte depende del precio pagado a los y las agricultoras por el coyote por cada reja (la mayor precio pagado a los productoras

y productoras, mayor precio pagado al cortador). El productor deberá hacer pagos a las y los cortadores tan pronto como reciba el dinero del coyote por su producto. En marzo de 2021, el corte de cada reja de 25 kg se pagaba a 40 pesos; si el precio de cada reja de limón persa baja, se paga menos a las y los cortadores, quienes cobran desde 15 a 20 pesos por reja en temporadas de precio bajo.

Durante todo el 2020, el grupo de limoneros del Istmo-Bajo Mixe realizó un seguimiento de casos para analizar los precios pagados día con día por los coyotes a productores y productoras de la región, y, después, lo compararon con los precios pagados por una empacadora a los coyotes. En promedio, a lo largo de los doce meses observados, el precio de la empacadora a los coyotes fue 26% más alto que el pagado por los coyotes a las y los productores. En lo que va de 2021, esta brecha ha aumentado al 67%, debido al incremento de los precios a nivel internacional. Estos datos sugieren que aún cuando los precios aumentan, son las personas intermediarias y otros actores de la cadena quienes reciben los principales beneficios y no quienes producen.

Con la información obtenida de un estudio realizado en 2020 por el grupo de limoneros del Istmo-Bajo Mixe se observan los siguientes márgenes brutos en el canal de exportación de limón persa de primera calidad a los Estados Unidos: personas productoras, 5%; personas intermediarias, 3%; empacadoras, 16%; gastos de exportación, 6%; bróker, 25%; y personas vendedoras finales en los Estados Unidos, 45%. Algo similar ocurre para los canales de venta nacionales. Cuando la persona vendedora final es un o una minorista, la distribución aproximada de los márgenes brutos es: personas productoras, 10%; personas intermediarias, 6%; empacadora, 16%; central de abastos, 24%; personas vendedoras finales minoristas, 44%. Finalmente, si el canal de venta es nacional a través de un supermercado, la distribución aproximada sería:

5 | Para este análisis, el grupo de limoneros del Istmo-Bajo Mixe nos facilitó información que ayuda a comprender las brechas en los beneficios a lo largo de cada eslabón de la cadena. Los datos que se presentan en esta sección son aproximaciones, pues los precios y costos son muy variables y aunque no deberían generalizarse a todos los contextos, permiten prefigurar las brechas existentes.

personas productoras, 10%; personas intermediarias, 6%; empaedora, 16%; supermercados, 68%.

Al observar los márgenes brutos en cada canal de venta, es interesante notar que el salto principal de beneficios lo podemos observar en la “última milla” del proceso de comercialización, cuando el limón persa es vendido a las y los consumidores domésticos en los puntos de venta, tanto nacionales como de exportación. Esto no significa que el intermediarismo no sea rentable, pues hay que considerar que en estos eslabones las ganancias están en función de los grandes volúmenes de limón persa que se comercializan.

La pequeña producción en el Istmo-Bajo Mixe se compone de una proporción aproximada de 60% de limón persa de primera calidad (destinada a exportación)

y un 40% de segunda calidad (destinada al mercado nacional). Con estas proporciones, la ganancia bruta por dos hectáreas de limón persa en 2020 es de alrededor de 106 mil 191 pesos anuales, pero la ganancia neta se reduce a unos 37 mil 166 pesos anuales (considerando el 65% de costos mencionado antes), o 3,097 pesos mensuales, cantidad que está por debajo del salario mínimo, que es de 3,746 pesos.

Para poner en perspectiva estas cifras, considérese que la venta a las personas consumidoras finales en los Estados Unidos del limón persa de primera calidad es, en promedio, de unos 84 pesos el kg; mientras que, en el mercado nacional, el limón persa de segunda calidad puede venderse a unos 40 pesos el kg por las personas minoristas o los supermercados.

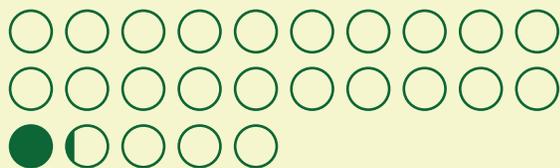
Gráfico 2: Ganancia bruta al productor según canales de venta

EXPLICADO CON LIMONES

Por cada caja que paga el consumidor (250 limones), la retribución bruta del productor equivale a:

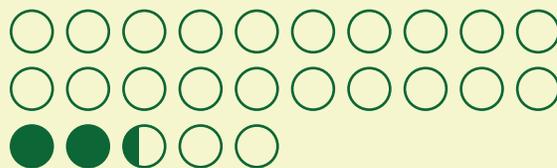
10 limones

CANAL DE VENTA DE EXPORTACIÓN



11 limones

CANALES DE VENTA NACIONALES



24 limones

Fuente: Elaboración propia

Hay una discusión importante en la literatura con relación al nivel éticamente aceptable de apropiación de valor en una cadena de valor agrícola, y lo cierto es que no hay un consenso, porque como lo señalan Padilla Pérez y Gaudin (2020), la magnitud de la apropiación es una variable que debe observarse en función del valor agregado por cada eslabón. En este sentido, se requiere observar si el valor agregado al producto se traduce en una retribución a las personas de ese nivel de la cadena que les permita tener una vida digna e invertir en su negocio. Si bien en la cadena estudiada se añade cierto valor en todas las etapas, es relevante observar que las familias productoras tienen un margen de maniobra mucho más limitado. El margen limitado de ganancia neta, como hemos visto, no permite al menos para las familias productoras del Istmo-Bajo Mixe superar la pobreza, especialmente al considerar los múltiples riesgos del trabajo que suelen afectar su sostenibilidad productiva, ambiental y financiera.

Yo tengo un caso particular en este huerto, hace unos meses... tuve un pequeñito accidente, se quemaron unas plantas de limón, pero no lo hice yo, lo hizo una persona, un vecino que tiene su cafetal acá, lamentablemente descuidó el fuego, pero qué se puede hacer en esos casos, fue un accidente [...] quedaron algunas plantas, que ya se están secando, pero todo fue por el fuego. Y son cosas que llegan a pasar, que llegan a suceder, nosotros como no tenemos asegurado nuestras plantas, asegurado nuestro limón, pues lamentablemente es pérdida. (Productor 1, Ejercicio de fotografía participativa, 2021)

Un costo adicional muy relevante de considerar tiene que ver con las externalidades ambientales a nivel local. Si bien no contamos con información de primera mano acerca de cuáles son los impactos ambientales del modelo actual de producción de limón persa en la región, en opinión de un agrónomo especializado que fue entrevistado para este estudio, el manejo de limón persa tiende a generar fenómenos de degradación de los suelos, deforestación, pérdida de biodi-

versidad, así como patrones de menor precipitación y alza en las temperaturas.

Procesos de captura económica y política

Captura económica

La cadena de valor de limón persa es larga, mueve grandes sumas de dinero y acopla la participación de numerosos actores y procesos que agregan valor, que resultan en el limón persa que las personas consumidoras pueden encontrar en el punto de venta. A diferencia de otras cadenas de escala más local, el limón persa mexicano implica una estructura de intercambios y relaciones de poder bastante compleja, cuya forma varía dependiendo del arreglo de mercado que se observe: para la primera calidad dirigida a la exportación, la cadena de valor presenta una alta estandarización en el producto, que es fuertemente influida por las preferencias de las personas consumidoras y vendedoras finales, así como por las agencias regulatorias que participan en la definición de los estándares de sanidad en el extranjero. En las otras calidades, las relaciones de poder parecen estar más afectadas por dinámicas de oferta y demanda. En este sentido, podría decirse que las primeras calidades se asemejan más a un modelo de cadena de valor cautivas, mientras que las otras calidades se asemejan más a cadenas de mercado (Padilla y Gaudin, 2020).

El limón persa en la región del Istmo-Bajo Mixe, y en prácticamente todas las zonas productivas de México, se cultiva pensando en la exportación. Esta intencionalidad permea a todos los niveles en la forma de metas de calidad y volumen durante la producción. Sin embargo, los propios estándares del mercado internacional condicionan fuertemente la capacidad de las y los pequeños productores para lograr esas metas y ser competitivos, incluso a expensas de su desarrollo, pues alcanzarlas no siempre tiene una compensación económica suficiente y estable en el tiempo. Las y los

pequeños productores se ven envueltos en un ciclo económico caracterizado por su poca capacidad de préstamo, inversión, ahorro y acumulación de capital que les permita crecer sus negocios. Esta dinámica es funcional para la existencia de personas intermediarias, ya que, al carecer del capital, volumen y logística para vender directamente a una empacadora, los agricultores y agricultoras se ven orilladas a vender por debajo de los precios del mercado.

Si bien las personas que son conocidas como coyotes no ejercen, al menos en la zona estudiada, mecanismos de coerción directa sobre las y los agricultores, sí ejercen poder de otras maneras. Las compras a personas productoras siempre son individualizadas, con lo que la negociación requiere habilidades mercantiles que no todas las y los agricultores tienen desarrolladas. Por otra parte, esto implica que el precio ofrecido a diferentes personas productoras por el mismo coyote puede variar si considera que puede pagar un menor precio y que las y los agricultores lo acepten.

Para las personas que producen a una pequeña o mediana escala, es muy difícil emprender proyectos para empacar y comercializar limón persa, pues requiere no solo inversión y visión, sino capacidades que generalmente están fuera de su ámbito formativo. Este mismo factor condiciona la posibilidad de hacerse de información estratégica para su negocio, como la consulta de fuentes gubernamentales sobre fluctuaciones de precios, que sí son usadas por las personas intermediarias.

También se identifican otras prácticas de compra oportunista. Las personas intermediarias (coyotes) bajan el precio cuando saben que las y los agricultores deben venderlo con mayor urgencia, y esto es posible porque los limones se cosechan con una periodicidad de 15 días, y el fruto no puede permanecer un tiempo largo en la planta, porque de lo contrario se degradaría su calidad y su precio en el mercado. En otro caso, ante la llegada de una o un competidor, pueden subir el precio para desinhibir la venta a la competencia, y

cuando ésta se retira, bajar nuevamente los precios, evitando la competencia y el alza de precios sostenida. De parte de las empacadoras, se sabe también que en la zona Istmo-Bajo Mixe llegan a acuerdos para fijar precios máximos de compra a las y los agricultores y así controlar sus márgenes de ganancia.

En la búsqueda por mejorar sus condiciones de vida, las y los productores a veces se acercan a personas gestoras que ofrecen mejorar sus oportunidades para acceder a programas sociales o de inversión, y son frecuentes las historias de engaño que anclan a las y los productores a deudas, pagos o que simplemente no prosperan y sí representan costos, desinhibiendo la organización colectiva. En otros eslabones de la cadena de valor, también ocurren fenómenos análogos. En la literatura, se han analizado prácticas engañosas de personas intermediarias con sus compradoras y compradores, como dar una calidad menor a la pactada, aunque este tipo de prácticas pueden dañar la reputación y la viabilidad de compras en el futuro. También se han documentado relaciones abusivas de brokers con algunas empacadoras, al incurrir en prácticas como reportar pérdidas de limón que no ocurren (Morales, 2011).

Es importante mencionar un conjunto de actores en EEUU que son claves en dar forma y controlar indirectamente los procesos de la cadena de valor, y que son quienes compran a gran escala. Estos actores imponen sus estándares en arreglo con las preferencias de quienes consumen, orillando a las regiones exportadoras a transformar procesos agrícolas a gran escala.

En suma, puede identificarse rasgos de captura económica tanto en el intermediarismo local-regional como en la comercialización, posiblemente a una mayor escala en la etapa de exportación. En ambos casos toda la cadena funciona como un sistema que no retribuye de manera suficiente al eslabón productivo para posibilitar cambios cualitativos en su rol y dificulta modelos más eficientes y cortos de la cadena.

Captura política

La investigación realizada no permitió identificar patrones de captura política, sin embargo las personas entrevistadas compartieron que los apoyos productivos en la zona se han limitado a subsidios puntuales para la compra de insumos o maquinaria, en ocasiones obsoleta, insuficiente o impráctica para las formas de trabajo colectivo de algunas comunidades, mientras iniciativas de más amplio alcance como la de Zonas Económicas Especiales no han prosperado y no tenían como beneficiarias a las y los pequeños productores locales.

Lo anterior está en línea con análisis anteriores sobre las políticas de apoyo al campo. En México, las intervenciones gubernamentales que inciden en la cadena de valor del limón persa han tenido tres grandes vertientes:

1. Programas de apoyo a la producción agrícola;
2. Programas sociales para personas y hogares rurales en situación de pobreza;
3. Campañas nacionales para el tratamiento de enfermedades y plagas, promovidas por el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA);

A éstas se suma el marco normativo que rige las actividades agrícolas en materia de tenencia de la tierra, sanidad vegetal, uso de agroquímicos, organizaciones productivas y comercio, entre otras.

Robles (2013) señala que, en lugar de revertir las desigualdades en las cadenas de valor agrícolas, este tipo de programas han contribuido a exacerbarlas. En particular, identifica las siguientes tendencias al analizar el gasto público:

- Concentración de los subsidios productivos en las entidades federativas del norte del país: por ejemplo, entre 2007 y 2010, cinco de las 32 entidades del país recibieron casi el 40% de los recursos (Sinaloa, Tamaulipas, Sonora, Jalisco,

y Chihuahua). En cambio, en los estados más pobres del país, particularmente en los municipios indígenas, predomina el gasto en asistencia social e infraestructura. De acuerdo con la informante entrevistada y trabajo de campo realizado por el equipo de Mutua en 2019, esta situación sigue vigente.

- Focalización de la cobertura en personas productoras con predios más grandes y capitalizados, en detrimento de pequeñas y pequeños productores. De acuerdo con las entrevistas realizadas, esto se debe, entre otros factores, a la dificultad por entender las reglas de operación de los programas y por cumplir con los requerimientos para solicitar los apoyos, sean estos subsidios, créditos o seguros. Asimismo, se han registrado casos de fraudes por parte de quienes gestionan los programas, apoyos no pertinentes o inconclusos, lo cual ha generado actitudes de desconfianza hacia el sector público.
- Falta de un programa de desarrollo de capacidades. Si bien actualmente el programa Sembrando Vida incluye apoyos de este tipo y existen diferentes organizaciones que proporcionan servicios de extensión agrícola, la revisión de los programas públicos en materia agrícola realizada como parte de esta investigación apunta a que éstos suelen enfocarse en la etapa de producción, sin apoyar la vinculación a mercados o el desarrollo de cadenas de valor incluyentes.

En el caso de la cadena de valor del limón persa, destaca cómo la tendencia a la expansión de este cultivo no se ha acompañado de una política agrícola orientada a personas productoras de pequeña escala, ni a nivel nacional ni a nivel local.

Así, ha faltado un esfuerzo coherente a nivel nacional para revertir las desigualdades estructurales en las cadenas de valor agrícolas. Esta situación ha sido sólo parcialmente compensada por iniciativas locales o nacionales de organismos internacionales, así como organizaciones del sector social y privado. Éstas, sin embargo, suelen enfocarse en cultivos de

alto valor como café, cacao o mezcal, y sólo en menor medida en frutas y verduras.

Por otra parte, como lo señala Trienekens (2011), en los países en desarrollo (sic), es característica la ausencia de arreglos institucionales para favorecer el desarrollo y la integración al mercado de los diferentes actores a nivel regulatorio, normativo, y cognitivo. Esta ausencia se refleja en la falta de regulación de los mercados agrícolas que no ofrecen incentivos suficientes para incorporar a nuevas personas competidoras en eslabones de la cadena como el empaque.

Las políticas públicas deberían promover los arreglos necesarios para que las y los pequeños productores y otros actores interesados se incorporen a los mercados regionales de una forma más ventajosa, limitando los factores inhibitorios como el intermediarismo.

Las políticas públicas deberían promover los arreglos necesarios para que las y los pequeños productores y otros actores interesados se incorporen a los mercados regionales de una forma más ventajosa

LA DESIGUALDAD EN LOS APOYOS A LOS CAMPESINOS



Hacia la construcción de cadenas de valor incluyentes

Para este estudio realizamos entrevistas con ocho productores y una mujer productora del Istmo-Bajo Mixe, con el objetivo de entender el significado del trabajo agrario y los retos que enfrentan, especialmente en las interacciones con las personas intermediarias. Hablar de una cadena inclusiva de limón persa pasa por la posibilidad de crear los mecanismos sociales y gubernamentales necesarios para que las y los pequeños productores tengan el incentivo y la opción de organizarse, recibir asesoría, acceder a inversión y tener un mayor manejo de la información de su cadena de valor; en suma, para que se den las condiciones necesarias para acceder a mejores oportunidades de desarrollo mediante emprendimientos agrícolas.

Una de las opciones, que es explorada por el grupo del Istmo-Bajo Mixe, es la creación de emparadoras, que tengan el potencial de modificar las reglas del juego a nivel local, elevando los precios pagados a las y los productores de manera sostenida y reemplazando a las personas intermediarias tradicionales con esquemas centrados en la organización colectiva. Para ello, son clave las alianzas con otros actores de la cadena, como inversores, así como con instituciones con *expertise* técnico y agencias gubernamentales agrícolas, financieras y de desarrollo social.

En el caso del grupo de personas productoras entrevistadas para esta investigación, han recibido apoyo por más de 3 años de instituciones académicas y organizaciones de la sociedad civil para el trabajo de organización social, planeación estratégica y mejora de la producción. Tal como lo señala Trienekens (2011), el sector público y las organizaciones no gubernamentales pueden jugar un papel clave para apoyar estos esfuerzos, promoviendo intervenciones integrales que incluyen: cambios en leyes, políticas y regulaciones para reducir barreras de acceso a los mercados internacionales; mejorar la infraestructura física; proporcionar o subvencionar tecnología, acceso a créditos, mejorar los sistemas educativos

y regular el entorno político, legal y económico para que las actividades productivas se desarrollen favorablemente, por ejemplo previniendo la violencia, implementando plataformas de justicia para evitar abusos y diversificando la actividad económica. A esto habría que añadir el monitoreo y la internalización de los impactos y costos ambientales sobre los recursos naturales que sustentan los monocultivos de exportación, los cuales son asumidos por personas productoras y sus comunidades.

Un área de acción adicional señalada por Trienekens (2011) es influenciar cambios en las preferencias que subyacen a los patrones de consumo, en aspectos como la calidad percibida. En una de las entrevistas sostenidas con las y los productores, uno de ellos reflexionó que prácticamente al salir de la huerta, el limón tiene el mismo sabor que llega a las personas que lo consumen. Esto significa que todos los pasos siguientes están destinados en buena medida a garantizar su sanidad y aspecto exterior (color, ausencia de manchas, textura, brillo y tamaño).

Estas preferencias de consumo en los mercados urbanos se ven reflejadas en los estándares de calidad de los grandes supermercados y distribuidores al menudeo en un mercado como el de los Estados Unidos, y también en el de México. Debido a estos estándares, el mercado articula una serie de procesos en la cadena de valor dirigidos desde los sitios de consumo y que tienen un impacto social, económico y ambiental en los lugares productores. Alcanzar dichos estándares, implican la transformación de los procesos productivos, la implementación de infraestructuras y tecnología frecuentemente fuera del alcance de la mayoría de las y los pequeños y medianos productores. Esto hace necesario el papel de las y los diversos intermediarios como personas expertas en su cumplimiento.

De ahí se deriva una posible ruta para hacer una cadena de valor más inclusiva, y que tiene que ver precisamente con comunicar y generar discusión sobre estos estándares de calidad percibida, y sobre la necesidad de mantenerlos en el mediano y largo plazo.

Anexo 1



LA CADENA DE VALOR DEL LIMÓN PERSA MEXICANO

Conoce de donde viene el limón que le da fama a México



Financiado por la Unión Europea

A NIVEL MUNDIAL, 1 DE CADA 3 LIMONES ES PRODUCIDO EN MÉXICO

3
VARIEDADES
EN MÉXICO

AGRIO O MEXICANO



ITALIANO



PERSA

O SIN SEMILLA
Considerada la más preciada para exportación



CLASIFICACIÓN PARA LA VENTA

1a calidad — EXPORTACIÓN

2a calidad — MERCADO NACIONAL

3a calidad

4a calidad

PRINCIPALES ESTADOS PRODUCTORES

VERACRUZ
COLIMA
MICHOCÁN

OAXACA

El Istmo de Tehuantepec es la región del estado más importante en producción.

EN 2019, EL 94% DE LA PRODUCCIÓN SE EXPORTÓ A ESTADOS UNIDOS...

UNA DEMANDA QUE SEGUIRÁ EN AUMENTO LA PRÓXIMA DÉCADA

CARACTERÍSTICAS DE LA PRODUCCIÓN

Es difícil para las familias productoras que sus limones tengan las características que demanda el comprador



La cadena de valor es una estructura compleja de intercambios y relaciones de poder



Existe una amplia desigualdad en la distribución de beneficios a lo largo de la cadena.



EL CAMINO DEL LIMÓN DEL CAMPO A LA MESA

MARGEN DE GANANCIA BRUTA



JORNALEROS

Hombres y mujeres de diversas edades que se emplean por un jornal y apoyan con chapeo, corte y aplicación de agroquímicos y fertilizantes.

1

FAMILIAS PRODUCTORAS

Preparan el suelo, siembran, fertilizan, controlan plagas, podan y cortan.

2

PERSONAS INTERMEDIARIAS

Compran a los y las agricultoras, seleccionan y entregan la fruta a los comerciantes, junto con estos, controlan y regulan precios.



3

COMERCIANTES

Acumulan volumen y venden a empacadoras.

4

EMPACADORAS

Compran a comerciantes las primeras calidades. Aplican procesos de selección, lavado, secado, encerado, refrigeración y empaque, y venden a brokers.



5

BROKERS

Agentes que venden en el extranjero.



6

OTROS AGENTES COMERCIALES

Venden al menudeo y al mayoreo en México y en el extranjero.

Personas vendedoras finales (minoristas)

Central de abastos

Supermercados



	Exportación de 1a calidad a EUA	Venta nacional en centrales de abasto	Venta nacional en supermercados
JORNALEROS	5%	10%	10%
FAMILIAS PRODUCTORAS	3%	6%	6%
PERSONAS INTERMEDIARIAS	16%	16%	16%
COMERCIANTES	25%		
EMPACADORAS	45%	44%	
BROKERS		24%	
OTROS AGENTES COMERCIALES			68%

Esta infografía fue elaborada por Mutua S.C. para Oxfam México con el apoyo financiero de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de Oxfam México y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

LOS ACTORES DE LA CADENA DE VALOR DEL LIMÓN PERSA EN EL ISTMO DE TEHUANTEPEC-BAJO MIXE

Raíces de las desigualdades en la producción del limón persa mexicano



OXFAM
México



Financiado por
la Unión Europea

PRODUCTORES DE LIMÓN PERSA



Transitan de otros cultivos al limón buscando ingresos continuos y mejores oportunidades.



Requieren tierra y capital para invertir en la siembra y sus cuidados.

La superficie promedio de tierra que poseen los pequeños productores regionales es de 2 hectáreas.



LAS MUJERES TAMBIÉN PARTICIPAMOS

POR LAS LABORES DEL CAMPO Y EL HOGAR, TRABAJAMOS DOBLE O TRIPLE JORNADA

Cada vez más mujeres adquieren tierra, por herencia o como consecuencia de la emigración de varones.

COMPETITIVIDAD
CONDICIONADA POR:

ACCESO LIMITADO A CRÉDITO
FALTA DE ACCESO A INFORMACIÓN SOBRE PRECIOS
BAJA CAPACIDAD DE INVERSIÓN Y AHORO
CARENCIA DE HABILIDADES DE NEGOCIACIÓN



FACTORES AMBIENTALES

\$ GANANCIA ANUAL
(por 2ha en 2020)
Bruta **\$106,191**
Neta **\$37,166**
\$3,097 mensuales

TERMINAMOS GANANDO MENOS DEL SALARIO MÍNIMO

PORQUE GASTAMOS EN COMBUSTIBLE, FERTILIZANTES AGROQUÍMICOS Y JORNALES



COSTOS DE PRODUCCIÓN 65%

LAS PERSONAS JORNALERAS

Son necesarias conforme crecen las áreas de cultivo. Son hombres y mujeres de la región que hacen trabajo eventual de poda y corte, ganando por jornada o por reja de limón cortado de 25 k.

GANANCIA

\$40 = 25 Kg
O DE \$15 A \$20 EN TEMPORADA DE PRECIO BAJO

EL PRODUCTOR NOS PAGA SEGÚN LO QUE EL COYOTE LE PAGUE



PERSONAS DEDICADAS AL COYOTAJE



Hombres y mujeres locales o que se desplazan desde otra región.

Compran al productor y seleccionan calidades para entregar a comerciantes o empacadoras.

Fijan los precios a su conveniencia, para evitar la competencia y un alza sostenida.



ACCESO A INFORMACIÓN SOBRE EL MERCADO

EXPERIENCIA FAMILIAR

REDES DE CONTACTO

HABILIDADES MERCANTILES Y DE NEGOCIACIÓN

PRODUCCIÓN

60% Exportación
40% Mercado nacional

COMERCIANTES



Contratan a las personas dedicadas al coyotaje.

Concentran volúmenes de producción a nivel regional.

Venden a empacadoras.



En promedio, durante 2020, recibieron de la empacadora 26% más de lo que pagaron al productor por cada 25 kg de limón.

En 2021, esta brecha ha aumentado al 67% por incrementos de precios a nivel internacional.

ESTE AÑO ESTOY GANANDO MÁS, POR EL AUMENTO DE PRECIOS EN EL MUNDO

EMPACADORAS

Empresas que seleccionan, lavan, secan, enceran, refrigeran, empacan el producto y lo comercializan.

Ubicadas principalmente en Veracruz, Tabasco y, en menor medida, en Oaxaca donde esta agroindustria presenta un menor desarrollo.

CONTAMOS CON UNA RED DE SUMINISTROS PARA ENFRENTAR LA DEMANDA



CAPITAL FINANCIERO

INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA

EN EL ISTMO-BAJO MIXE, UNAS 8 EMPACADORAS ACOPIAN CERCA DEL 8.4% DE LA PRODUCCIÓN REGIONAL

BROKERS

Empresarios que comercializan el limón en extranjero.

Cobran comisiones altas a las empacadoras.



OTROS AGENTES COMERCIALES

Venden al menudeo y al mayoreo en el extranjero a supermercados, hoteles, restaurantes y hospitales.

Esta infografía fue elaborada por Mutua S.C. para Oxfam México con el apoyo financiero de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de Oxfam México y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

HALLAZGOS SOBRE LA CADENA DE VALOR DE ALFARERÍA



Hallazgos sobre la cadena de valor de alfarería

La producción alfarera presenta una gran diversidad de procesos y diseños, la cual es expresión de la diversidad cultural en la que está arraigada. Esto se refleja, a su vez, en una diversidad de experiencias y perspectivas sobre la actividad alfarera, que también dependen de la localización, el contexto socio-económico y el grado de organización de las y los alfareos en cada comunidad.

Características generales

“Aunque la alfarería y la cerámica provienen de raíces etimológicas diferentes se les podría considerar como sinónimos. El vocablo alfarería proviene del árabe hispánico alfah hár, que significa alfar, lugar donde se trabaja el barro o la arcilla. El vocablo cerámico proviene del griego kéramos, que significa barro o arcilla; por ende, aquella persona que trabaja con ésta es un ceramista. Sin embargo, actualmente dichas acepciones tienen aplicaciones distintas, siendo los procesos de producción, las materias primas que se emplean y las temperaturas de cocción requeridas los que marcan la diferencia entre ellas. De este modo, el término alfarería se designa para el conjunto de técnicas manuales antiguas, que aún se encuentran vigentes en numerosas zonas o comunidades indígenas de nuestro país. Mientras que el término cerámica se designa para técnicas de más reciente introducción como la de media y alta temperatura.”

Así define el portal de la Secretaría de Cultura y Turismo del Estado de México, “Experiencia EdoMex”, esta rama de la artesanía. Esta definición coincide con la definición de la Real Academia Española que define la

alfarería como “Arte u oficio de hacer vasijas u otros objetos de barro cocido”.

Diferentes fuentes distinguen entre distintos materiales o tipos de barro, temperaturas de cocción, así como tipo de piezas producidas (loza, tejas, escultura) para definir qué se considera –o no– alfarería. Para esta investigación se tomará la definición más amplia que considera todo objeto de barro cocido producido bajo técnicas tradicionales como producción alfarera –aunque las alfareras introduzcan hoy en día diseños nuevos o trabajen objetos más allá de la loza o el utilitario doméstico tradicional.

Los estados de México que tienen el mayor número de localidades alfareras son: Guerrero, Estado de México, Puebla, Michoacán, Hidalgo, Guanajuato, Sinaloa, Oaxaca, Chiapas y Tabasco (Instituto de Geografía, UNAM [IG, UNAM] s.f.).

En Oaxaca, Mindling (2012) identifica más de 50 comunidades con mayor participación en la actividad alfarera, que abarcan cinco grupos etnolingüísticos: zapoteco, mixteco, mixe, mazateco y cuicateco. En el estado, se trabajan diferentes tipos de arcilla, diversas técnicas y colores, así como sellos para el decorado de las piezas. Se considera que la cerámica y la alfarería son un testimonio estético de la cosmovisión de las personas productoras, y también que las unidades de alfarería articulan elementos de historia y de cohesión social. La alfarería sigue siendo un elemento identitario en algunas comunidades que han perdido sus tradiciones y lengua, y que empiezan a tener otras afiliaciones. Mindling explica que los diseños de las piezas o artículos de alfarería responden al uso cotidiano de las piezas y a los procesos

de producción, y en este sentido son un reflejo de formas de vida tradicionales.

Los artículos utilitarios suelen ser también importantes en las festividades, ya que se utilizan como obsequio, además de ser objeto de trueque (entrevistas realizadas por el equipo de investigación en noviembre de 2020). En los últimos años, los productos de plástico y aluminio para uso doméstico han inundado mercados locales y tradicionales para desplazar así el uso utilitario del barro en muchos hogares (Colectivo 1050°, 2019). El mapeo participativo realizado para esta investigación destaca que, en los últimos años, la alfarería está viviendo una revalorización artística y cultural, sin embargo, ésta se concentra en mercados urbanos nacionales e internacionales con mayor poder adquisitivo. Ese mercado, a su vez, ha impactado la evolución del diseño de las piezas de alfarería. El mercado urbano empieza a apreciar la alfarería tradicional no solamente por su valor artístico y cultural, sino también por las piezas utilitarias libres de plomo.

Mindling (*Op.Cit.*) describe que la producción de alfarería suele ser continua, ya que solo se descansa en temporadas de siembra y cosechas, celebraciones familiares o vinculadas a una fecha religiosa o cívica para el pueblo. Sin embargo, dentro de esta producción continua se identifica un patrón de estacionalidad, por lo cual la producción alfarera se concentra en la temporada seca (meses de octubre a mayo) ya que en la temporada de lluvias se vuelve difícil conseguir insumos como arcillas o leña.

El mapeo participativo realizado con personas alfareras, mayoritariamente mujeres, también arrojó que su jornada laboral depende de las condiciones del clima y la temporalidad. Las artesanas comparten que la temperatura es crítica para ciertas etapas de producción y de acabado. En las etapas de producción, exponer las piezas a altas temperaturas puede secarlas muy rápido y agrietar el material; se necesita que el barro siga fresco y maleable hasta cierto grado para conservarlo. Las etapas tempranas requieren temperaturas templadas, y por lo mismo, se trabajan en la

Ese mercado, a su vez,
ha impactado la
evolución del diseño de
las piezas de alfarería.

madrugada o en la noche. Estos cuidados hacen que las alfareras tengan jornadas laborales muy extendidas como se describe en la sección *Participación de las mujeres*.

De acuerdo con las entrevistas realizadas a informantes clave, la producción de la alfarería en Oaxaca se realiza en unidades de trabajo familiares, donde cada miembro de la familia se especializa en una etapa de la cadena. Los integrantes de la familia se inician en esta actividad a una edad temprana, ya que empiezan a elaborar piezas de alfarería para comercializar o intercambiar a partir de los 12 años (Mindling, Op.Cit. y Hernández et al., 2010). Entrevistas realizadas con alfareras confirman que la alfarería es un oficio que se transmite de madre a hija y reportan edades de iniciación aún más tempranas. Las artesanas entrevistadas agregan que sus mamás llevaban sus primeras piezas al mercado, pero siempre tenían que mejorar ciertos detalles o “componerlas” antes de venderlas. Esta etapa podría considerarse como un rito de iniciación a la alfarería y es el momento donde varias empiezan a considerarse alfareras.

Al paso del tiempo, y en esta transmisión generacional del oficio, ellas lo han visto cambiar: sus abuelas intercambiaban los artículos utilitarios por alimentos básicos como el frijol y el maíz, sus mamás vendían piezas utilitarias (el “barro”), mientras ellas están vendiendo piezas de “artesanía” que están valoradas por su calidad y la belleza estética, y que pueden ser tanto utilitarias como decorativas. Algunas solo empiezan a considerarse alfareras desde el momento en que perfeccionan sus técnicas y llegan a dominar el oficio. Las artesanas entrevistadas consideran que es importante guardar las técnicas tradicionales que heredaron, mismas que distinguen sus productos, incluso si los diseños se van modernizando con el tiempo. Por ejemplo, aunque realicen platos con un diseño moderno para restaurantes, estos siempre serán bruñidos, nunca esmaltados.

Aunque se han abierto nuevos mercados en años recientes, la comercialización de la producción sigue

siendo un reto fuera de algunos nichos, pues los mercados tradicionales y masivos de piezas utilitarias no han sido recuperados. La alfarería sigue siendo un producto territorial por la naturaleza pesada y frágil de las piezas, lo cual dificulta su traslado desde las zonas rurales, a veces remotas, donde residen las alfareras hasta los centros urbanos donde se encuentran quienes las compran. Adicional a lo anterior, las artesanas enfrentan diferentes barreras de acceso al mercado y fenómenos de captura económica; aún cuando el producto está revalorizado y vendido a mejores precios al consumidor, los márgenes de ganancia siguen siendo bajos comparados con aquéllos de las personas intermediarias. Dichas barreras y procesos de captura serán explorados en la sección *Procesos de captura económica y política*.

De acuerdo con un estudio de mercado realizado por el colectivo Barro 1050 grados S.C. de R.L. de C.V. (2019), los principales destinos de vajillas y otros artículos de alfarería son la industria para servicios de mesa o el sector restaurantero, así como usos domésticos adicionales a la preparación de alimentos, como artículos de tocador y de adorno.

La alfarería también se destina al mercado de exportación. México exportó en 2018 un total de \$17, 592, 109 dólares en vajillas y artículos de mesa de cerámica, siendo los principales destinos Estados Unidos, El Salvador, Guatemala, Costa Rica y Colombia. En artículos de cerámica para decoración se exportó a Estados Unidos, Canadá, Países Bajos, Colombia, Australia, con un total de \$24,195,479 dólares en 2018. (Colectivo 1050°, 2019). En el 2019 se estimó que la venta de artesanías correspondía al 19% del PIB cultural (Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías, Secretaría de Desarrollo Social, Instituto Nacional de Estadística y Geografía [FONART, SEDESOL, INEGI], 2018).

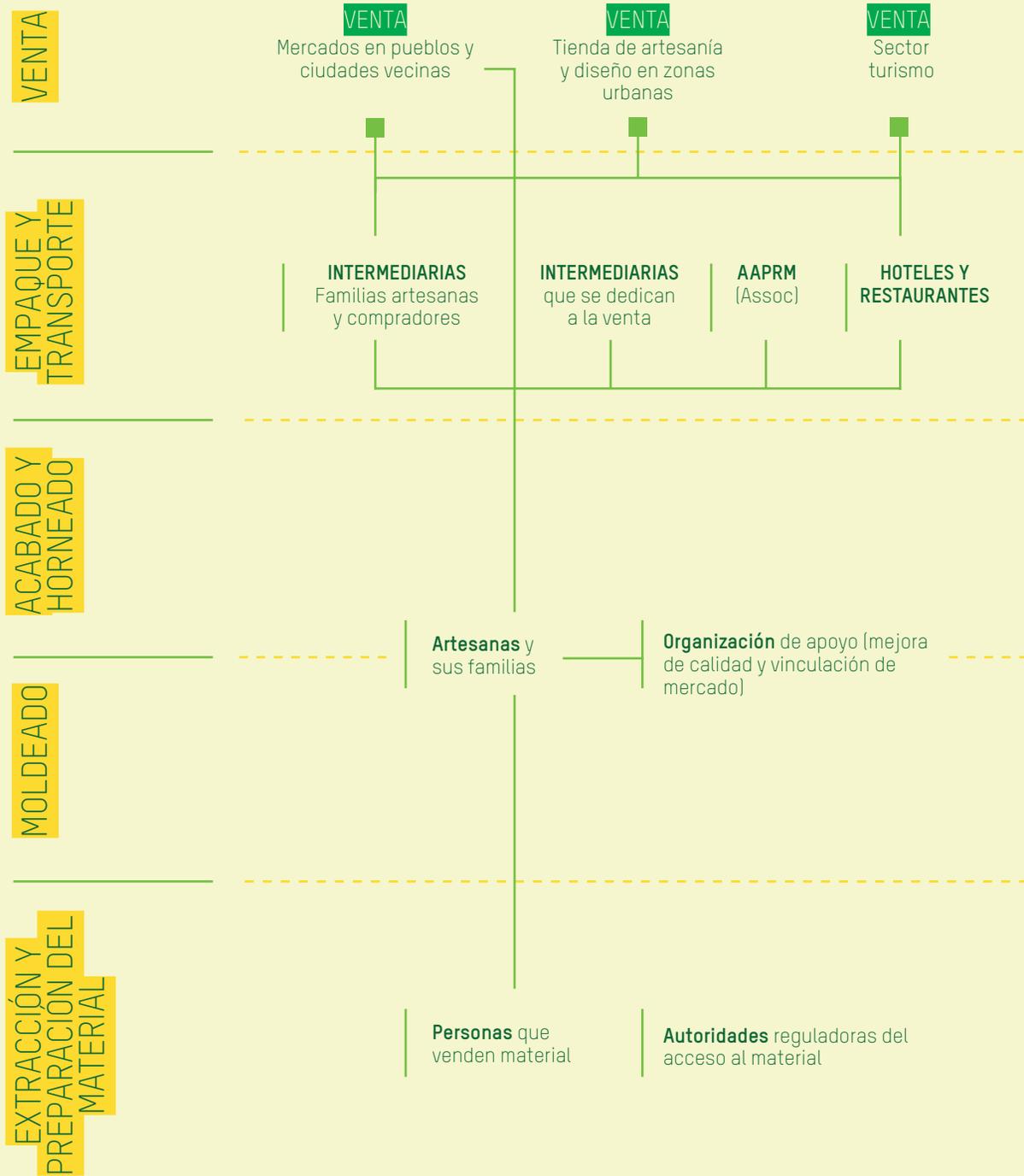
A continuación, se presenta el caso de la Asociación de Alfareros Popolocas de los Reyes Metzontla (AAPRM), que contextualiza las características generales de esta cadena de valor. Los Reyes Metzontla

pertenece al municipio de Zapotitlán Salinas, Puebla, su nombre significa lugar de magueyes secos, y es un lugar de habla Popoloca Nguiva. A pesar de que la localidad de los Reyes Metzontla se encuentra en el estado de Puebla, resulta geográficamente y culturalmente cercana a Oaxaca en relación a la producción alfarera, pues se usan técnicas prehispánicas, más cercanas a las de Oaxaca que a las técnicas de cerámica mayólica utilizadas en Puebla. La región se considera la cuna de la domesticación del maíz en América y por su variedad de especies animales y vegetales ha sido designada Reserva de la Biósfera Tehuacán-Cuicatlán. La alfarería es la principal fuente de ingresos de los habitantes de esta comunidad.

La AAPRM está conformada por 70 artesanas, y fue fundada con recursos de un premio de FONART así como con esfuerzos comunitarios para crear un centro artesano. El centro consiste de una tienda, un taller demostrativo, y alojamiento para visitantes del centro. La AAPRM colabora con la organización Lu'um A.C. y con Taller Lu'um, aliadas de Oxfam; ambas organizaciones ofrecen capacitación a las artesanas en diferentes modalidades, incluyendo talleres orientados a mejorar la calidad de las piezas y a desarrollar las habilidades de negocio de las personas artesanas. Además, Taller Lu'um trabaja con algunas artesanas bajo un modelo de comercio ético, diseñando y comercializando piezas nuevas tanto con integrantes de la asociación como con algunas familias artesanas de manera directa, mientras Lu'um A.C. trabaja con las artesanas registradas en la asociación.

México
exportó en
2018 un total
de \$17, 592,
109 dólares
en vajillas

Gráfico 3: Cadena de valor de la alfarería en los Reyes Metzontla



Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la figura anterior, la cadena de valor de la alfarería en Los Reyes Metzontla tiene cinco etapas: extracción y preparación del material, moldeado, acabado y horneado, empaque y transporte, y por último la venta. Los tres primeros eslabones, que forman parte de la producción, a su vez incluyen diferentes actividades, como se detalla en la Tabla 1.

Mindling (*Op.Cit.*) señala la preponderancia de mujeres en la cadena de valor de la alfarería en Oaxaca, desde

los procesos de extracción de materias primas hasta el comercio o intercambio de sus piezas, como parte de la división tradicional del trabajo entre hombres y mujeres en comunidades indígenas. Destaca también que, en zonas con mayor mestizaje, los hombres participan de diferentes formas: en algunas comunidades, existen tanto alfareras mujeres como hombres, mientras en otras, como Ixtaltepec, Tlaxiaco, Zoquiapan, la alfarería es una actividad exclusivamente masculina.

Tabla 1 Actividades de las etapas de producción alfarera en Los Reyes Metzontla

Extracción y preparación del material	Moldeado	Acabado y horneado
<ol style="list-style-type: none"> 1. Traer el barro 2. Extraer la peña 3. Ablandar la peña 4. Majar/machacar la peña 5. Secar la peña 6. Harnear la peña 7. Batir el lodo (secar, mojar y batir) 8. Integrar lodo y peña 9. Dejar reposar el material 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar forma al material (manual, sin moldes) 2. Orear la pieza en la sombra 3. Chimar/ desgastar la pieza 4. Secar la pieza al sol 5. Lijar la pieza 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bruñir las piezas (usando pigmentos y un cuarzo) 2. Extraer la leña 3. Acomodar las piezas en el horno 4. Quemar las piezas 5. Encerar las piezas (sólo para ciertos colores) 6. Limpiar las piezas con un trapo

Fuente: Elaboración propia.

Personas informantes clave que han investigado la alfarería en Santa María Atzompa describen que los hombres predominan en las etapas de extracción y preparación del material de trabajo, mientras la producción de las piezas es labor de las mujeres; son ellas que deciden el diseño y la cantidad de piezas que se van a producir. El mapeo participativo realizado en Los Reyes Metzontla confirma que los hombres participan en las actividades mencionadas, mismas que son físicamente demandantes, mientras las mujeres participan en un menor grado en esas fases y se encargan del moldeado, acabado y horneado de las piezas, así como de la venta de las mismas a través de personas intermediarias.

Es importante destacar que el tiempo de producción que reportan las artesanas de Los Reyes Metzontla es superior al reportado por datos públicos y algunos informantes clave. Por otro lado, la capacidad productiva varía: mientras fuentes públicas estiman la capacidad productiva promedio en 600 piezas al mes (Secretaría de Economía, s.f.), las artesanas de Los Reyes Metzontla reportan una producción de 50 piezas al mes, más cercana a la cifra de 120 piezas al mes registrada por Mindling (*Op.Cit.*). Es posible que la primera estimación se enfoque en unidades de producción más grandes, que usan técnicas modernas como el torno o los moldes.

En cuanto a las barreras y oportunidades reportadas por las artesanas durante las etapas de producción, destaca que la extracción y preparación de insumos (una tarea crucial ya que es el material lo que hace notar las piezas en el mercado) es un trabajo físicamente demandante y que implica una inversión de tiempo, tanto para el desplazamiento como para la extracción del material y su preparación. Existe sin embargo la posibilidad de comprarlo y ahorrarse el tiempo de extracción.

Por su parte, el moldeado de las piezas es una etapa que requiere de mucha experiencia y mucho tiempo de trabajo, además de estar sujeta a las condiciones del clima. Si bien esto implica jornadas de trabajo extendidas, el moldeado se realiza en el hogar, lo cual

facilita la incorporación de los diferentes miembros de la familia a la producción, así como combinar el trabajo con las labores del hogar. El acabado y horneado de las piezas se realiza también en casa, pero requiere de mucha experiencia por parte de la artesana. Debido a lo anterior, se genera merma durante esta curva de aprendizaje.

Finalmente, empacar el producto para su venta directa o a través de intermediarios implica conseguir materiales del centro urbano más cercano y depender de un transporte poco frecuente. El mapeo participativo confirma que el sector restaurantero y el sector hotelero son los principales clientes de las artesanas, quienes realizan encargos de manera directa con las artesanas o a través de terceros.



Crédito: Lea Gonazles Vera,
artesana de Los Reyes
Metzontla

“[uno] de los obstáculos que enfrento como artesana, como últimamente he estado haciendo platos planos, el reto [...] es que a la hora de que los pongo a secar si no lo hago de un tamaño de grueso, al que debe ser, se tuercen mucho, entonces cuando quiero hacerle el terminado para que lo deje plano no puedo, se me dificulta y también, a veces, ya estándolo trabajando, ya casi va una acabando y se uno cuenta de que está estrellado en medio, o no tienen las medidas, o algo así, entonces, tenemos que, pues, dejarlo de trabajar y pues ya se pierde ahí un montón de tiempo porque pues ya lo empezamos a dejar, y lo más triste es que cuando a veces ya está, ya se acomoda en el horno, ya se empieza a cocer, ya una vez salido del horno, a veces destapamos para poder hacer negro, en algunas ocasiones, al destapar se empiezan a tronar, “ Artesana 1, ejercicio de Fotografía Participativa.”

Perfil de las y los actores de la cadena

Como se describe en la sección anterior, la alfarería en la mayoría de las comunidades ha sido una labor de las mujeres. El mapeo participativo realizado con artesanas de Los Reyes Metzontla confirma la predominancia de las mujeres en la producción y su rol primordial en moldear y producir las piezas. Según informantes clave, la alfarería ha sido una fuente de ingreso complementaria para los hogares, y por lo tanto no es lo suficientemente rentable como actividad económica para los hombres.

Es posible que en los últimos años la revalorización artística, cultural y económica del oficio haya motivado a algunos hombres en comunidades tradicionalmente de mujeres alfareras a dedicarse a la alfarería. Adicional a lo anterior, Mier y Terán y Barrera (2019) señalan que las narrativas que vinculan los productos de barro con saberes anacrónicos y carentes de sanidad generan una falta de interés por este oficio en las nuevas generaciones, sin embargo, personas que participaron en la investigación reportan que hay algunas personas jóvenes que empiezan a participar en las asociaciones y los colectivos de artesanas, esas asociaciones se describen en la sección *Hacia cadenas de valor más incluyentes*. Estas hipótesis sobre la evolución del interés en la alfarería como oficio podrían ser exploradas a mayor profundidad en futuras investigaciones.

Uno de los artesanos entrevistados confirma que, anteriormente, su papel era apoyar a la familia en conseguir y preparar el material de trabajo, combinando esas labores con su trabajo de albañil, pero que en los últimos años se ha dedicado a producir sus propias piezas y sus propios diseños, dedicando cada vez menos tiempo a su trabajo como albañil y más tiempo a sus actividades como alfarero. Junto con seis otros artesanos hombres, representan el 10% del total de personas artesanas registradas en la Asociación de los Artesanos Popolocas de los Reyes Metzontla.

el moldeado se realiza en el hogar, lo cual facilita la incorporación de los diferentes miembros de la familia a la producción

Otros hombres que no se dedican a la alfarería como actividad principal siguen apoyando a sus familiares artesanas en algunas etapas de la cadena de valor.

Las artesanas de los Reyes Metzontla que participaron en la investigación se sienten orgullosas de serlo y se definen como enamoradas de su oficio, persistentes, pacientes, con alta tolerancia a la frustración y perfeccionistas, en una búsqueda continua por mejorar el diseño y la calidad de sus piezas. Es posible que la visibilidad que brinda la asociación y la colaboración con Lu'um, junto con el acceso a canales de venta que valoran el producto artesanal, hayan contribuido a la auto percepción de las mujeres alfareras y su orgullo de ser artesanas. Sus madres y sus abuelas veían sus piezas como medio de subsistencia, no como oficio.

Aunque las unidades de producción son familiares, la atribución del trabajo es individual (como se explora en la sección *Distribución de beneficios económicos* y costos), mientras el aprendizaje y transmisión del conocimiento son procesos colectivos, que trascienden la familia para abarcar toda la comunidad.

Como se describe a mayor detalle en la sección *Participación de las Mujeres*, las artesanas tienen jornadas de trabajo que llegan a ser hasta de 15 horas, tanto por los múltiples procesos que implica producir una pieza de alfarería (6 a 9 horas) como por sus labores del hogar (6 horas). Aún con esas largas jornadas de trabajo, las artesanas obtienen ingresos que no les permiten invertir en activos o material de trabajo. El ingreso obtenido por la alfarería cubre los gastos básicos del hogar, como la alimentación, y en pocos casos contribuye a los ahorros de la familia. Las familias complementan este ingreso a través de la ganadería y la agricultura de subsistencia, y se apoyan en familiares que trabajan en el medio urbano, especialmente en la industria de servicios

Tzinnia Carranza, presidenta de Espacio de Encuentro de Culturas Originarias, A.C. (EECO), comparte con base en su experiencia en desarrollo económico y so-

lidario en Oaxaca, que las artesanas viven en lugares remotos y poco conectados con los centros urbanos, donde el transporte público suele ser poco frecuente o de alto costo. Según su experiencia, en algunas comunidades, las mujeres están sujetas a restricciones culturales que limitan su movilidad. Los factores anteriores, además de limitar la venta directa de los productos, limitan las redes de contacto a las cuales pueden acceder las artesanas, y que a su vez les permiten vender mejor sus piezas. Si bien en los Reyes Metzontla no existe una restricción cultural para que las mujeres salgan de la comunidad, la lejanía y la falta de acceso a transporte, combinada con otros factores, limitan su acceso al mercado.

Aunque en los Reyes Metzontla se habla de la monetización y organización de la alfarería como actividad productiva, las artesanas siguen teniendo dificultad para calcular sus costos de producción, tal como el costo de los insumos, y no les es fácil contabilizar el tiempo de trabajo invertido en las diferentes piezas de alfarería. Lo anterior se podría atribuir a que las artesanas siempre han trabajado el barro como una actividad complementaria a partir de materiales obtenidos del entorno, un aspecto que ha cambiado en los últimos años con el agotamiento de algunos materiales en ciertas zonas. Ante ello, algunas artesanas que forman parte de organizaciones o colectivos han recibido asesoría para contabilizar su inversión de tiempos y materiales.

FONART (2020), en su Diagnóstico situacional del sector artesanal en México durante el período de la pandemia por el Covid-19, señala que los ingresos de las personas artesanas varían según el estado y según la zona geográfica en las que se encuentran (rural, urbana, turística). Esos ingresos pueden variar entre \$2,500 y \$8,000 pesos mensuales, es decir equivalente al ingreso mínimo (\$2,401.2 mensuales en 2017 según CONEVAL) en los estados y zonas más pobres y llegando al triple de este en estados más ricos.

Una entrevista realizada a una intermediaria que colabora con varias artesanas de los Reyes Metzontla, y

conversaciones con las artesanas y los artesanos, han ayudado a bosquejar un retrato del intermediarismo en la cadena de valor de alfarería para llenar los vacíos de información que existen en torno a esta figura.

Aunque existen diferentes figuras intermediarias, según su capital de trabajo y mercado meta, hay características que unen a las personas intermediarias. A partir de las entrevistas realizadas, se puede distinguir entre coyotaje fino, que se dedica a la venta de artesanía de alta calidad en tiendas de artesanía y diseño en centros urbanos, y coyotaje popular que comercializa piezas de utilitario en mercados itinerantes o fijos en zonas rurales vecinas. Ambos perfiles coinciden en tener los conocimientos para calcular sus costos y establecer un precio que les permita márgenes de ganancia que luego reinvierte en su negocio. También pueden ahorrar gastos al tener acceso a activos como un transporte propio, y así obtener mayores márgenes de ganancia. Aunque bajo el modelo de coyotaje fino se puede tener redes de contacto más amplias, bajo el modelo de coyotaje popular la persona intermediaria también puede llegar a más intermediarias conectadas al mercado final. Por todo lo anterior, las intermediarias están en la posición de tomar riesgos y acumular inventario hasta obtener los precios que consideran justos para los productos

El ingreso obtenido por la
alfarería cubre los gastos
básicos del hogar,

Participación de las mujeres

Reflexionar sobre la participación de las mujeres y los hombres en la alfarería supone tomar en cuenta las construcciones sociales y las prácticas sociales construidas por los géneros en relación a este oficio, mismas que cambian de contexto de acuerdo al grupo con el que se investigue. Las personas cumplen roles que están mediados por tiempos de trabajo y descanso, que en muchos casos se definen de acuerdo a las pautas establecidas por las diferencias de género bajo una lógica, en la mayoría de los casos, patriarcal.

De acuerdo con las artesanas y artesanos entrevistados, en Los Reyes Metzontla la alfarería es presentada y representada como una actividad principalmente femenina, que por su flexibilidad puede acoplarse a las tareas domésticas y de cuidados, casi siempre a cargo de las mujeres: el cuidado de los hijos y las hijas, la preparación de los alimentos, así como otras actividades que realizan de forma cotidiana, como la compra de leña, la búsqueda de agua y el trabajo agrícola en algunas temporadas. Otro factor que hace esta actividad accesible para las mujeres rurales y en específico de los Reyes, es el uso de materiales locales para este trabajo como se muestra en las secciones pasadas y de acuerdo algunas investigaciones como las de Eversole (2006) en Uwimabera *et al.* (2017).

Por otro lado, se encontró que en Los Reyes Metzontla se comparte el uso de materiales locales, que funcionan como bien común en la extracción de “la peña” donde todas y todos pueden extraer material para la elaboración del barro, mientras paguen una cuota y no se sobreexplotan los recursos, específicamente de esa piedra. El conocimiento colectivo es transmitido de generación en generación, lo que ocasiona que tengan destrezas que van adquiriendo desde pequeñas. Sin embargo, más adelante se mostrarán algunas barreras que se encontraron en las narrativas si se les analiza desde la interseccionalidad y desde una relación de género.

A través de la producción de artesanía, las mujeres pueden beneficiarse económicamente, así, como tener la oportunidad de capacitarse y mejorar sus productos, tomar decisiones en la elaboración de sus artesanías. Esto puede impactar en la salud, educación, relaciones de género y los derechos de las mujeres en cuanto a toma de decisiones y participación en la comunidad y en el ámbito familiar (Eber y Rosenbaum, 1993; Page-Reeves, 1998; Uwimabera *et al.*, 2017).

La diferencia de género en la producción artesanal puede conducir a desigualdades en la participación social, la riqueza y la legitimación, debido a que se establecen jerarquías de poder (Costin, 1996) al interior de las familias y de los mismos grupos de producción colectiva. La participación de las mujeres no debe estar solamente enfocada en su papel como artesanas, sino es importante entender su participación en la reproducción familiar y comunitaria desde sus narrativas y buscar la igualdad de género en su participación.

En los Reyes Metzontla, la participación de las mujeres popolocas en la alfarería es parte de su identidad y vida cotidiana. Además de representar una opción laboral que, gracias a la creatividad de las artesanas para establecer estrategias y técnicas organizativas en torno a la producción de utensilios de cocina, mosaicos y otros artefactos, han generado un tejido social y una economía local, que se ha tenido que reinventar con la pandemia de la COVID-19.

Tradicionalmente, a las mujeres se les ha asignado el trabajo reproductivo, entendiéndolo como el conjunto de actividades que realizan principalmente las mujeres para satisfacer las necesidades de la familia y de cuidados, que pocas veces es asumido por los hombres a pesar de la incorporación cada vez mayor de las mujeres al trabajo fuera del hogar. Esta situación se confirmó en las entrevistas con las alfareras de Los Reyes Metzontla, que se encargan casi exclusivamente de las labores domésticas y el cuidado de hijas e

hijos o familiares mayores. Comentan también que no tienen tiempo de descanso, ya que sus jornadas de trabajo cotidiano son muy largas, hasta de 15 horas.

Algunas investigaciones muestran que en algunas comunidades rurales e indígenas las mujeres realizan varias actividades mientras elaboran las piezas, están al pendiente de cocinar y cuidar a sus hijas e hijos y otros familiares, y se dedican a algunas temporadas de la producción agrícola en las horas que tienen “libres”. Así, la mayoría presentan una doble y triple jornada de trabajo en su vida cotidiana, como lo explicó una de ellas:

“En el caso mío, yo, este, soy ama de casa, o sea, tengo mi familia, tengo a mi mamá de 91 años que, pues, es mayor de edad y que, yo estoy responsable de mi mamá, de mi hogar y, pues, de muchas cosas ¿no?, entonces, ser ama de casa tiene mucho que ver, entonces, y para trabajar la loza o sacar una artesanía como yo quiera, pues, sí es tener paciencia, tanto para mi familia, mi hogar y la tierra, porque, pues, si yo no estoy enamorada de la tierra, o sea, nunca voy a poder hacer nada (Artesana 2, 2021).

La Encuesta Nacional sobre el Uso del Tiempo (ENUT) muestra la distribución del Tiempo Total del Trabajo (TTT) por sexo. Según esta fuente, las mujeres destinan el 67% al trabajo no remunerado de los hogares y el 31% al trabajo para el mercado, mientras que los hombres destinan el 28% de su tiempo para el trabajo no remunerado de los hogares y el 69% al trabajo para el mercado. Ambas partes destinan entre el 3% y 4% a la producción de bienes para uso exclusivo del hogar. En promedio, las mujeres trabajan 6.2 horas más que los hombres, según el tiempo total de trabajo. En cuanto a la población hablante de lengua indígena, en promedio trabaja 3.1 horas más que la población no hablante, según el tiempo total de trabajo [INMUJERES, (2019) citado en INMUJERES (2020)].

A pesar de que algunos hombres se han ido insertando gradualmente a las labores domésticas, existe una

brecha de género, que reafirma el trabajo de cuidados con las mujeres en el ámbito rural e indígena. En los Reyes Metzontla, como se mencionó, las mujeres tienen una jornada laboral de hasta 15 horas:

“En la mañana 8:30 me levanto, hoy por ejemplo 9:30 empecé a trabajar, allí estuve de 9 a 1 con el barro, fue chimar, luego le pegué sus patitas [explica el proceso de formar una pequeña base/orilla/asiento para algunos platos], y me bajé a pulir, hora y media de pulir, luego me fui a comer, 6 a 8 horas al día para trabajar el barro, estaría puliendo una hora más si trabajara de noche. [Normalmente] en el día tengo que hacer hacer cosas del hogar, preparar comida, lavar ropa, lavar trastes, en la noche es cuando trabajamos, me pongo a alisar hasta 11 o 12 de la noche” (Artesana 3, 2021)

Al igual que en las tareas del hogar, en la producción alfarera está presente una división del trabajo basada en el género. Se encontró en al menos dos entrevistas con las artesanas, que en el acarreo de material y en la molida de piedra para el barro participan primordialmente hombres de la familia, aunque no sean artesanos, éstos participan debido a que se consideran actividades que requieren mayor fuerza física. Algunas mujeres también realizan y acompañan a sus parejas a “la peña” para moler piedra. Al no contar con apoyo de hombres en el hogar, una de las mujeres entrevistadas, quien es madre soltera, debe pagar por el material y por el apoyo de hombres jóvenes para la leña en el horneado y en el acarreo de material.

Al menos tres de las mujeres entrevistadas participan en todos los eslabones de la producción de la artesanía, en sus narrativas se encuentran algunas cualidades o habilidades necesarias y que en algunas investigaciones se ha mostrado que están asociadas a las cualidades “femeninas”, en donde para ser artesanas se requiere paciencia, flexibilidad y habilidad para modelar la arcilla de manera delicada. Estos son algunos de los estereotipos de género que se tienen.

... ser ama de casa tiene mucho que ver, entonces, y para trabajar la loza o sacar una artesanía como yo quiera, pues, sí es tener paciencia, tanto para mi familia, mi hogar y la tierra, porque, pues, si yo no estoy enamorada de la tierra, o sea, nunca voy a poder hacer nada

En otros trabajos de investigación con hombres artesanos, existe la percepción de que las manos femeninas son aptas para el modelado y elaboración de las partes finas como las “orejas” de las ollas o tarros, por la paciencia que tienen ellas en elaborarlas y para bruñirlas. Mientras que, desde su percepción, ellos realizan el trabajo más pesado, sobre todo cuando se elaboran cazuelas u ollas grandes, siendo ellos quienes elaboran los cuerpos o “panzas” de estos artefactos. Este tipo de especialización artesanal según el género permite reconocer una participación diferencial al interior de esta producción artesanal y cadena de valor (Wiesheu, 2006).

La edad es otro factor que se intersecta con el género, afectando la participación en la cadena de valor. Como lo evidenció la pandemia de COVID-19, las mujeres mayores de edad se enfrentan a una brecha tecnológica y tienen mayores limitaciones de movilidad física respecto de las mujeres más jóvenes, que utilizan redes sociales como Facebook o Whatsapp como herramientas de apoyo para la organización, difusión y la comercialización de sus productos.

Por otra parte, si bien toda la comunidad se enfrenta a limitaciones de movilidad debido a la lejanía de la localidad y a la falta de buenos caminos para el intercambio de bienes y servicios, son las mujeres jóvenes en menor medida y sobretodo hombres jóvenes, quienes salen a las zonas urbanas para la comercialización, mientras que algunas personas mayores, o al menos un hombre y una mujer alfareros de edad mayor, ven el salir como un alto costo y riesgo debido a que no cuentan con redes para vender en otros sitios, así como la posibilidad que algunas de sus artesanías se puedan romper en el camino, debido a que la movilidad depende de camiones o de taxis colectivos y de caminos de terracería.

En este contexto, varias de las artesanas de Los Reyes Metzontla ven a las personas intermediarias como actores clave de la cadena de valor que cumplen una función para la que ellas no tienen las redes ni el tiempo de realizarla. Además, representa un

riesgo que a muchas de ellas no les gustaría asumir en la posición y el contexto en el que se encuentran.

Si ponemos el lente del género en la vida cotidiana, vemos que las mujeres, independientemente de si son artesanas o intermediarias, urbanas o rurales, tienen una doble y triple jornada laboral. También, en muchos casos, para tener “tiempo libre”, se les paga a otras mujeres para que cumplan el rol de cuidados de la casa, salud y de familiares cuando no es posible realizar estas “obligaciones” dadas por el sistema sexo- género. Lo anterior muestra también el poco involucramiento del sector masculino en estas actividades de reproducción, lo que genera pocas horas libres para ellas (artesanas) y su autocuidado, sin importar el estatus social que tengan (casadas, solteras o viudas).

Algunos estudios han mostrado que las mujeres que presentan mayor carga de trabajo son las que están entre los 20 a 39 años (edad en la que se encuentran algunas de nuestras entrevistadas) o con hijos y cuando han iniciado su vida conyugal (ENUT, INMUJERES, 2019).

En esta sección nos centramos, en ocasiones, más en mirar las diferencias entre las mujeres artesanas y algunas intermediarias, que entre mujeres y hombres. Lo anterior para dirigir la mirada en las desigualdades que hay al interior de las mismas mujeres alfareras haciendo énfasis en nuestra mirada de interseccionalidad.

Distribución de beneficios económicos y costos

Como se describe en la sección anterior, el mapeo participativo realizado con artesanas confirma, junto con la revisión documental, que la producción se realiza en unidades familiares. Sin embargo, en los Reyes Metzontla tiene otras características interesantes, como reconocer el trabajo individual de cada integrante de la familia. Por ejemplo, un artesano o una artesana que tiene que cumplir con un pedido de 50 platos, los diseña y moldea, pero a la hora de lijarlos –una etapa importante para la calidad del producto final– puede ser apoyada por miembros de su familia. Cuando se recibe el pago del pedido, no se reparte el dinero, la persona que ha moldeado las piezas es quien lo recibe. Las mismas artesanas podrían jugar este rol de apoyo para sus familiares, ayudando a lijar o mejorar sus piezas. De cierto modo, existe un sistema de trueque de tiempo dentro de las familias, pero en todo momento cada quién recibe el ingreso generado por la venta de sus propias piezas.

Por otro lado, la comercialización se realiza de manera grupal a través de la asociación o a través de estructuras alternas. La asociación agrega un margen de 10% sobre el precio de las piezas para poder cubrir sus gastos. También personas entrevistadas describen el caso de una maestra artesana que se salió de la asociación para formar un grupo de artesanas que ella coordina para cumplir con los pedidos, jugando el rol de enlace con la persona intermediaria y encargándose del control de calidad, sin lucrar con este trabajo. La asociación se considera un modelo de comercialización grupal, pero no de producción grupal. Las y los clientes finales o intermedios pueden conocer el trabajo de artesanas y artesanos gracias al centro comunitario de la asociación, sin embargo, en caso de realizar pedidos lo harían directamente con la persona artesana. En el caso de producción grupal, la coordinadora del grupo funge un papel de enlace entre intermediaria y artesanas y puede negociar los precios, las condiciones de pago y los tiempos de

entrega. Las estructuras grupales son también importantes para el aprendizaje entre personas artesanas, sobre todo entre personas con más experiencia y otras que se están iniciando en el oficio. Esta enseñanza se realiza de manera gratuita.

“Sí, lo que me ha ayudado, en mi camino como artesana, es que he recibido mucho el apoyo incondicional de mi familia. Ellos siempre me están apoyando y siempre hemos intentado trabajar unidos. Cuando alguien hace una cosa, la otra hace otra, y así nos vamos poniendo de acuerdo con tal de sacar el trabajo. Nos vamos ayudando mutuamente y también, el apoyo que dan otros compañeros artesanos, porque, por ejemplo, hay cosas que a medida del tiempo va uno aprendiendo cosas que no sabemos y de repente un compañero artesano ya nos dice: ‘es que sabes qué, a lo mejor, te salió así porque lo hiciste así, ahora inténtalo hacer de esta forma’, eso va ayudando mucho, va a mejorar nuestro camino.”

(Artesana 4, Ejercicio de Fotografía Participativa)



Crédito: Lea Gonzales Vera, artesana de Los Reyes Metzontla

Aunque la alfarería ha sido tradicionalmente una actividad que se realiza a partir de materiales obtenidos del entorno, hoy en día no siempre se pueden obtener todos los insumos de manera silvestre o gratuita. En muchas comunidades hay personas que venden el material de producción, ya que conseguirlo implicaría una importante inversión de tiempo que muchas artesanas prefieren dedicar a la producción y a las labores del hogar. En los Reyes Metzontla, al tratarse de una comunidad predominantemente alfarera, el uso excesivo de los recursos naturales ha resultado en su regulación por las autoridades, restringiendo las cantidades que se pueden extraer y requiriendo una inversión monetaria simbólica.

Con base en los datos recolectados durante el mapeo participativo, una artesana puede gastar entre \$4,500 y \$7,500 pesos anuales para obtener material de producción, incluyendo: lodo, peña, tezontle, popote, esmalte, cera, y material de empaque como el papel estraza y la cinta canela. Según una de las artesanas entrevistadas, el costo es más alto (más cercano a la cifra de \$7,500 pesos anuales) para artesanas jefas de hogar que no cuentan con el apoyo de hombres en la familia para la extracción y preparación del material.⁶

Debido a la falta de capital y de liquidez, las artesanas se ven obligadas a vender cuanto antes sus piezas para tener un ingreso pronto, y por ende no tienen la oportunidad de esperar hasta que puedan obtener los precios que consideran justos para sus piezas, o invertir más tiempo en vender sus piezas por su cuenta. Así, las artesanas prefieren trabajar por encargo para tener un ingreso garantizado antes de invertir en materiales y tiempo de producción. Además, las alfareras también destinan una parte mínima de su producción a la venta a través de la asociación, ya que suelen producir estas piezas usando sus propios recursos (materiales y tiempo) sin garantía de ingreso en el corto plazo.

Por otro lado, informantes clave clasifican a las figuras de intermediarismo en tres categorías principales, según su mercado meta, los productos que comercializan y los canales de venta.

La primera categoría es la de coyotaje popular, donde personas de la comunidad, o de fuera, revenden las piezas compradas en la comunidad en mercados vecinos. Estas personas intermediarias pueden ser caciques dentro de la comunidad misma, o también alfareros y alfareras que tienen acceso a capital o medios de transporte. Las piezas suelen ser utilitarias de uso común: salseras, comales y las ollas que se ocupan en el día a día y para las cuales hay demanda en comunidades sin producción alfarera.

La segunda categoría es la de coyotaje fino, donde personas dueñas de tiendas de artesanía y/o diseño revenden las piezas en ámbitos mayoritariamente urbanos a un público de poder adquisitivo más alto. Algunas personas alcanzan a las y los clientes a través de internet sin necesidad de tener un local, y otras revenden las piezas a otros negocios (como restaurantes u hoteles) o bien, compran directamente con las artesanas para surtir sus restaurantes y hoteles. Las piezas en este caso son de mayor calidad y combinan técnicas tradicionales con diseños a veces modernos. El trabajo, en la mayoría de los casos, es por encargo y las piezas suelen ser novedosas como platos cuadrados, ollas con un diseño adaptado, accesorios y artículos de interiores como lámparas o tejas. Esta modalidad es la preferida para las artesanas, quizás por el aprendizaje que implica el diseño colaborativo, la visibilidad que obtienen las piezas, y las márgenes de ganancia más altas que obtienen.

Una tercera categoría es el coyotaje público, donde las piezas se revenden en espacios de exposición y tiendas que pertenecen al sector público. Esta opción no fue identificada por las alfareras entrevistadas, pero sí por otros informantes clave, como personas del sector académico o social.

6 | Estas cifras han sido calculadas a partir de las entrevistas con artesanas y son indicativas; para obtener cifras más exactas, se recomienda aplicar cuestionarios.

Bajo la primera modalidad de coyotaje popular, el análisis de datos estima que las piezas se venden al doble del precio que obtiene la artesana, mientras que en el caso de coyotaje fino las piezas se revenden al triple del precio que obtiene la artesana. Cabe mencionar que el ingreso mensual que obtienen las alfareras bajo el modelo de coyotaje fino es más alto, para el mismo número de piezas, ya que las piezas se revenden a precios más altos al consumidor final.

Es importante destacar que bajo todos estos modelos de intermediarismo, es la artesana quién asume mermas y desperdicios, que suelen variar entre 10% y 50% dependiendo de la complejidad y el tamaño de las piezas (las piezas más grandes y/o más planas siendo más propensas a quebrarse durante el proceso de horneado). La persona intermediaria solo paga las piezas que recibe sin asumir esa inversión adicional.

Debido a la falta de capital y de liquidez, las artesanas se ven obligadas a vender cuanto antes sus piezas

Coyotaje fino

Gracias a datos recopilados en una de las entrevistas, donde la artesana sí tenía acceso a información de mercado y donde la misma intermediaria que comercializa estos productos accedió a ser entrevistada y a compartir información de costos, se ha podido calcular las siguientes estimaciones de costos y beneficios. Por ejemplo, para la olla de barro bruñido

descrita en la siguiente figura, una artesana obtiene 30% del precio final de la pieza aproximadamente, dejando más del 70% del precio a la intermediaria (valores aproximados, calculando un precio final de \$450 pesos y una compensación a la artesana de \$150 pesos). A continuación, se describen los ingresos netos para ambas.



30% del precio



70% del precio

Fuente: Elaboración propia con ilustración de Teresa Lobo.

Bajo el modelo de coyotaje fino, una persona intermediaria puede ganar en utilidad o ingreso neto más que el doble de lo que gana una artesana, trabajando menos que la mitad de su jornada laboral. Es decir, su

hora de trabajo es al menos cinco veces más rentable que la de una artesana. La Tabla 2 describe un ejemplo de esta distribución de beneficios.

Tabla 2: Distribución de beneficios bajo el modelo de coyotaje fino

	Artesana (montos en peso)	Intermediaria (montos en peso)
Piezas/Año	600 de producción individual	600 de encargo repartido entre 5 artesanas
Ingreso/Año	78,000	270,000
Costos/Año	7,500	75,000
Costos por pieza	13	125
Gastos/Año	7,500	75,000
Utilidad/Año	70,500	195,000
Utilidad/Mes	5,875	16,250
Utilidad/Día	245	813
Utilidad/hora de trabajo	27	203

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar de la siguiente tabla, en las etapas iniciales de producción de las cuales se encarga la artesana, éstas reciben muy baja retribución, llegando a 4% del precio total para operaciones físicamente demandantes como la extracción y preparación del material. La persona intermediaria obtiene 70% del

precio de venta, dedicando 25% del tiempo de trabajo requerido para que la pieza llegue al consumidor. En cambio, una artesana asume, apoyada por su familia, el 75% del tiempo de trabajo requerido para que la pieza llegue al consumidor, para obtener menos que el 30% del precio de venta.

Tabla 3 Distribución de beneficios para actividades de la cadena

Actividad/ Aportes	Extracción y preparación del material	Moldeado	Acabado y horneado	Empaque	Transporte y venta
Persona que la realiza	Hombres de la familia, terceros contratados y artesanas mujeres ⁷	Artesanas mujeres	Artesanas mujeres	Artesanas mujeres apoyadas por hombres en la familia	Intermediarias
Compensación como porcentaje del precio final⁸	2%	22%	5%	1%	70%

Fuente: Elaboración propia

“Esta foto la escogí para mostrar uno de los tantos trabajos que conlleva una artesanía de Reyes Metzontla. El barro es uno de las materias primas que contiene la artesanía de barro bruñido, aquí se muestra la extracción del barro, su extracción que para obtenerlo su proceso es cansado, conlleva tiempo y esfuerzo, lugar en donde solo te encuentras con la madre tierra, en donde le das gracias por la materia prima que te brinda y pides perdón por cada herida que le haces. Lugar en donde nadie te ve nadie nota tu trabajo, un cansancio y agotamiento que tiene que ser manejado por ti

para salir adelante y es impulsado por las personas cuando al vender la artesanía por quienes saben apreciar el Arte te felicitan y allí es cuando te satisface saber que tu trabajo y las personas que las aprecian aún conservamos cultura de nuestros antepasados.”
(Artesana 5, Ejercicio de Fotografía Participativa)

7 | Los hombres (de la familia o externos contratados) se encargan de extraer el lodo/barro (primer material base), batir y limpiar el lodo/barro, extraer la peña (segundo material base) y majar o moler la peña. Las mujeres unen y mezclan estos dos materiales para tener el material de trabajo final. A veces las mujeres acompañan a los hombres para acarrear el material.

8 | Calculado como porcentaje del ingreso de la artesana, en función de las horas que invierte en cada etapa.



Crédito: Edit Pacheco
Carillo, artesana de Los
Reyes Metzontla

... su extracción que para obtenerlo su proceso es cansado, conlleva tiempo y esfuerzo, lugar en donde solo te encuentras con la madre tierra, ...

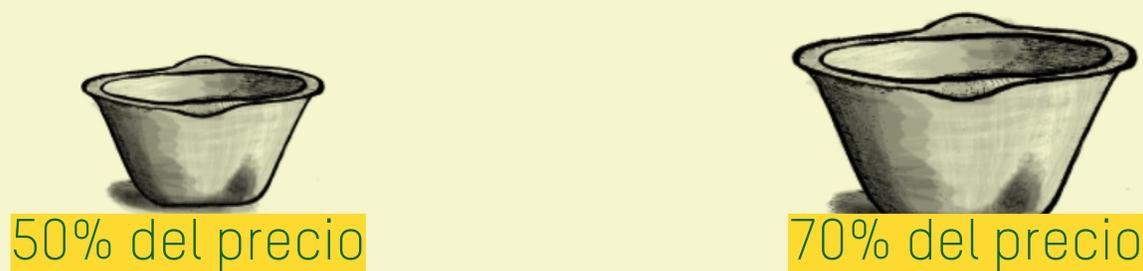
Coyotaje popular

Por otro lado, un objeto vendido a través del mecanismo de coyotaje popular puede venderse al doble del precio que obtiene la artesana, pasando por las manos de una a dos personas intermediarias.

Por ejemplo, para el salsero descrito en la siguiente figura, una artesana obtiene \$35 pesos, el primer intermediario o primera intermediaria reporta que incrementa \$15 pesos a la pieza. Aunque no se puede confiar en los ingresos reportados y existe un vacío de información en cuanto a los costos del primer inter-

mediario o intermediaria, y los márgenes de ganancia de la segunda figura de intermediario o intermediaria, se realiza un ejemplo aproximativo de la distribución de costos y beneficios. Con base en hipótesis que comparten informantes clave entrevistadas, el precio de venta final suele ser el doble, así que la segunda figura de intermediaria probablemente incrementa el precio del salsero en \$20, o alrededor del 30% del precio final. Las intermediarias obtienen el 50% del precio final en conjunto.

Ilustración 3: Venta bajo el modelo de coyotaje popular



Fuente: Elaboración propia con ilustración de Teresa Lobo

Bajo el modelo de coyotaje popular, una artesana puede obtener la mitad del ingreso que el primer intermediario, sin embargo, su jornada de trabajo es el triple de larga que aquella del primer intermediario

o intermediaria. Al no tener datos sobre los costos del intermediario o intermediaria, no se reportan ingresos netos. Bajo este modelo, la artesana asume una aportación al costo de transporte de \$5 pesos por pieza.

Tabla 4: Comparación de costos y beneficios de una artesana y una intermediaria

	Artesana	Intermediaria 1
Precio por pieza	35	15
Piezas/Año	600	3000
Ingreso anual (pesos)	21,000	45,000
Ingreso mensual (pesos)	1,750	3,750
Horas de trabajo diarias	9	4

Fuente: Elaboración propia

No se han obtenido datos sobre los márgenes de ganancia que se obtienen en el segundo nivel de intermediarismo. Se requiere un análisis cuantitativo para poder generalizar estos hallazgos y confirmar las diferentes hipótesis.

Cabe destacar que algunas artesanas entrevistadas venden algunas veces piezas por su cuenta en mercados vecinos, reciben pedidos directamente de consumidores y consumidoras finales, y otras han empezado a vender sus piezas por internet. Estos pedidos no significan un volumen de venta importante y por lo tanto no siempre es una modalidad rentable considerando el alto costo de paquetería o de traslado. Por otro lado, la venta por internet sigue implicando riesgos para ellas, como por ejemplo que alguna persona realice un pedido, lo reciba y no realice el pago.

La contingencia sanitaria generada por el COVID-19 se ha traducido en menores ventas directas e indirectas de las artesanas entrevistadas debido a la disminución del turismo. Lo anterior incluye tanto la venta directa en los Reyes Metzontla como los pedidos por parte de hoteles y restaurantes. Ante estos efectos, las artesanas se han apoyado en redes familiares, han regresado a la agricultura de subsistencia y han salido a vender sus productos a lugares cercanos para suplir su ingreso. Diferentes colectivos y personas han usado también las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) para seguir en contacto, dando así seguimiento a procesos grupales de trabajo y capacitación. Algunas también han emprendido la venta en línea durante este tiempo.

Procesos de captura económica y política

Captura económica

La cadena de valor de la alfarería es una cadena corta donde se observan procesos de captura en la etapa de ventas por parte de personas intermediarias. Se

podría describir como cadena de valor relacional, ya que las personas intermediarias tienen mayor proximidad con compradores y compradoras debido a su reputación, proximidad social y espacial, así como lazos sociales y culturales. Esta misma proximidad les brinda un entendimiento del mercado, que se suma a otras ventajas como el acceso a capital, para incidir en el diseño de las piezas y producir un inventario de piezas para este mercado con alto poder adquisitivo al cual personas artesanas tienen dificultad de acceder; generando así una cadena de valor cautiva.

Se destacan asimetrías e inequidades que existen entre personas artesanas e intermediarias y que mantienen esos procesos de captura. Esas asimetrías corresponden a las diferentes dimensiones del marco de medios de vida sostenibles desarrollado por Chambers y Conway en 1991 y que también adopta la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, (FAO por sus siglas en inglés). Bajo este marco de análisis, “un medio de vida es sostenible cuando puede afrontar y recuperarse de rupturas y caídas bruscas, y mantener sus capacidades y activos tanto en el presente como en el futuro sin socavar las bases de sus recursos naturales.”

Hay cinco tipos de activos que conforman los medios de vida de la población rural, y que se sitúan dentro de un contexto e interactúan con políticas, instituciones o procesos externos que a su vez determinan la vulnerabilidad de los medios de vida o su resiliencia. Los siguientes tipos de activos se exploran para comparar los activos con las que cuentan personas artesanas e intermediarias, así como las inequidades que contribuyen a las situaciones de captura:

- **Capital humano:** componentes del hogar familiar, mano de obra activa, educación, conocimiento y capacidades;
- **Capital físico:** ganado, equipos, vehículos, casas, bombas de riego;
- **Capital natural:** acceso a la tierra, recursos forestales, agua, pastos, pesca, productos silvestres y biodiversidad;

- **Capital financiero:** ahorros/deudas, oro/joyas, ingresos, créditos, seguros;
- **Capital social:** redes de parentesco, afiliación a grupos, representación e influencia sociopolítica.

Capital humano

Como se menciona en la sección perfil de los actores de la cadena, las personas intermediarias también calculan sus costos y así pueden establecer un precio que les asegure lucrar de su trabajo, mientras las artesanas no contabilizan sus costos o su esfuerzo. Las intermediarias tienen acceso a más educación e información que les permiten construir estas habilidades de negocio.

Las personas intermediarias, al intervenir en el diseño de las piezas, generan productos con mayor potencial de demanda en mercados urbanos, ya que conocen esos mercados, sus gustos, sus preferencias, y los usos prácticos de los objetos, así como las tendencias estéticas en boga.

Capital físico

Las personas intermedias suelen tener acceso a medios de transporte que les brindan movilidad y facilidad de transportar un producto pesado desde zonas remotas de producción hasta centros urbanos de venta. Algunas también tienen acceso a locales físicos y a activos a los cuales las artesanas no pueden acceder.

Capital natural

Las artesanas y artesanos tienen mayor acceso a capital natural, gozando de un entorno en el cual se pueden inspirar para sus diseños y del cual pueden obtener material necesario para la fabricación de sus piezas. Este mismo material es el que les da a las piezas su acabado particular que se valora en el mercado. Las intermediarias no tienen acceso a capital natural en los contextos urbanos donde viven, a

Se destacan asimetrías e inequidades que existen entre personas artesanas e intermediarias y que mantienen esos procesos de captura.

menos que sean personas de la comunidad que son, a la vez, artesanas e intermediarias. Cabe mencionar que el capital natural está en riesgo con el exceso de uso de los recursos en algunas comunidades alfareras como los Reyes Metzontla.

Capital social

Informantes clave señalan la existencia de una asimetría de información entre artesanas y comerciantes, y le atribuyen la responsabilidad en gran parte a las prácticas de coyotaje. La investigación en Los Reyes Metzontla confirma que, en algunos casos, las personas desconocen el valor de reventa de sus piezas, pero en otros, pueden acceder fácilmente a esa información de mercado a través de familiares o redes sociales, sobre todo si son jóvenes.

En cambio, las personas intermediarias tienen acceso a redes de contacto y capital social que les permiten colocar los productos en mercados de alto poder adquisitivo. Tienen, también, mayor acceso a este capital social debido a su nivel de ingreso, su nivel de estudio y sobre todo las redes y los espacios exclusivos a las cuales puede acceder gracias a éstos.

Capital financiero

Las personas intermedias suelen tener accesos a ahorros o ingresos de otra actividad económica que pueden utilizar para el comercio. Las artesanas, sin acceso a ahorros o capital, y ante la necesidad de obtener ingresos inmediatos, prefieren vender las piezas a las intermediarias en vez de generar inventario y arriesgarse a perder su inversión. Todo lo anterior también limita el poder de negociación de las artesanas para obtener mejores precios para sus productos.

El Diagnóstico de la capacidad de los artesanos en pobreza para generar ingresos sostenibles (2010), detecta esas mismas barreras al emprendimiento en comunidades artesanas: a nivel individual, el acceso limitado a financiamiento productivo y a activos productivos, el insuficiente desarrollo de competencias

productivas y emprendedoras, y a nivel colectivo, la desarticulación de mercados que resulta de la dispersión territorial de los artesanos y de la insuficiente promoción de los productos. El diagnóstico especifica que las personas artesanas necesitan más conocimiento financiero y administrativo, y que necesitan invertir en la innovación productiva. Como resultado de lo anterior las cadenas de valor se mantienen cautivas, ya que las artesanas obtienen márgenes de ganancia e ingresos netos bajos comparados con los de personas intermediarias, no pueden generar ahorros, inventario o capital, y por ende siguen sujetas a ciclos de coyotaje.



Captura política

Aunque no se detectan procesos de captura política en sentido estricto, la investigación confirma que se detectan procesos de inacción política ya que los programas públicos que brindan apoyo a las artesanas no siempre remueven las barreras a las cuales se enfrentan. En México, el marco normativo y de política pública incide principalmente en la cadena de valor de la alfarería a través de cuatro tipos de intervenciones:

1. Programas de fomento a las artesanías;
2. Normas sobre el uso de sustancias que afectan la salud en la alfarería;
3. Programas de economía social y apoyo a microempresarios; y
4. Programas sociales a los cuales pueden acceder las personas o familias alfareras que se encuentren en situación de pobreza.

A nivel federal, destaca el Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías (FONART), que apoya actividades de investigación, capacitación, la compra de material, normatividad, la comercialización y la difusión de aspectos culturales. Para 2014, se estimaba que los apoyos del FONART llegaban a más de un millón de personas, el 41% residentes en zonas rurales (FONART y SEDESOL, 2014). El FONART también organiza concursos y ferias que buscan fomentar la artesanía y comercializar productos, entre ellos los Concursos de Arte Popular. A nivel estatal, el Instituto Oaxaqueño de las Artesanías facilita espacios de venta físicos y en línea (Secretaría de Bienestar del Estado de Oaxaca, 2020).

Gracias a la suma de dinero recibida como ganadoras del Premio Nacional de Artes y Tradiciones Populares, la AAPRM ha podido establecer el Centro Artesanal Comunitario Alfareros Popolocas de los Reyes Metzontla, que les ha dado mucha visibilidad, les ha proporcionado un canal de venta directa y les ha permitido vincularse con diferentes personas, entre ellas organizaciones de la sociedad civil e personas intermediarias que trabajan bajo modelos de comercio ético.

Sin embargo, no todos los apoyos recibidos jugaron este papel catalizador. Las alfareras han recibido créditos a fondo perdido de FONART para comprar material, lo cual les ha ayudado en la producción por un tiempo, sin que esto incidiera en las relaciones de poder y mecanismos de captura en la cadena de valor. Asimismo, las alfareras no reportan haber participado en programas públicos que apoyen el desarrollo de habilidades de negocio, la obtención de capital o la formalización de organizaciones productivas para acceder a mejores mercados y mayores ingresos.

En general, informantes clave entrevistadas señalan que los programas públicos han tenido un alcance limitado y han fomentado, en ocasiones, la individualización del diseño, destacando maestros y maestras artesanas como artistas e invitándoles a patentar sus diseños. Esta práctica atenta contra el tejido social comunitario, donde las personas de la comunidad son dueñas de este conocimiento colectivo, y contra los procesos organizativos que, como se explica en la siguiente sección, son la principal solución para las artesanas según las informantes clave, y se suma a factores sistémicos que atentan contra las estructuras comunitarias en general. Otro reto que se ha señalado es que los espacios de venta públicos suelen ofrecer la modalidad de venta en consignación, que no atiende la necesidad de las artesanas de contar con un pronto pago.

Lo anterior parece indicar que, en su conjunto, la intervención gubernamental en la cadena de valor de alfarería ha sido fragmentada, a menudo no apropiada desde el punto de vista cultural y no enfocada de manera sistemática en garantizar la inclusión plena de los y las alfareras. Esto no parece deberse a procesos de captura política por parte de actores poderosos de la cadena, sino a que la alfarería, y más en general la producción de artesanías, no se considera una actividad productiva prioritaria en la agenda pública. Este vacío ha sido en parte llenado por organizaciones sociales, como se describe a continuación.

Hacia la construcción de cadenas de valor incluyentes

Como parte de esta investigación, se entrevistaron representantes de cuatro organizaciones que promueven modelos alternativos de comercialización para la producción alfarera la Asociación de Artesanos Popolocas de los Reyes Metzontla (AAPRM), Espacio de Encuentro de las Culturas Originarias (EECO) y su marca Tequio, el proyecto social Innovando la Tradición A.C. y su brazo comercial Colectivo 1050°, así como Lu'um A.C. y su brazo comercial Taller Lu'um, que colaboran con la AAPRM así como con familias artesanas en Los Reyes Metzontla. Estas organizaciones apoyan a la alfarería en diferentes capacidades y a través de modelos de intervención distintos. Si bien estos modelos difieren en historia, estilos de liderazgo, formas de asociación y de comercialización, los unen los siguientes elementos:

- Promover la organización de las personas artesanas para comercializar sus piezas.
- Fortalecer las dinámicas de organización grupal existentes y proporcionar herramientas que faciliten la distribución de responsabilidades.
- Impulsar la valoración del trabajo de las artesanas dentro del grupo.
- Fortalecer la sororidad dentro del grupo, poniendo a las mujeres al centro de los procesos como principales destinatarias del apoyo y promoviendo modelos de liderazgos femeninos durante los procesos de capacitación, empezando por el autocuidado.
- Mantener a las artesanas actualizadas sobre normas relacionadas con sus productos a nivel nacional e internacional, mismas que le dan un distintivo a su producto. Un claro ejemplo es la norma NOM-231-SSA1-2016 que especifica el límite permisible de plomo y cadmio en artículos de alfarería y cerámica.
- Mejorar la calidad e invertir en diseños novedosos ajustados a estilos de vida urbanos para acceder

a mercados de nicho con alto poder adquisitivo, a nivel nacional e internacional.

- Mejorar la valoración del trabajo artesanal ante terceros, a través de exposiciones, participación en concursos, talleres demostrativos, presencia en medios y redes sociales, destacando el valor cultural y artístico de las piezas, así como el tiempo invertido en éstas.
- Insertar la alfarería con otras cadenas de valor como aquella del turismo.
- Asignar un porcentaje del precio final a cubrir los gastos asociados a la venta, como la renta de un local, el mantenimiento de una página en línea, el desarrollo de campañas para el posicionamiento del producto, o la formalización de una organización comercial que funge como intermediario ante terceros bajo un esquema de comercio ético.
- Contabilizar las horas de trabajo y asignarles un costo unitario para asegurar un ingreso digno que cubra costos de vida, imprevistos y días festivos.

Adicionalmente, se realizó una entrevista con el fundador de dos iniciativas para comercializar artesanías (textil, madera, alfarería, plata, entre otros) sin intermediarios o intermediarias: la Casa de las Artesanías y el Colectivo Huizache. Estos modelos son empresas fundadas por artesanas y artesanos que prefieren enfocarse en la producción, permaneciendo dentro de sus comunidades y manteniendo su ritmo de vida, pero que a la par quieren cumplir con las exigencias del mercado. Por este motivo, las personas artesanas contratan a personas con habilidades contables, comerciales, administrativas y de comunicación para gestionar la venta en esos locales comerciales. Las mismas pueden ser personas jóvenes de la comunidad o de las mismas familias artesanas. Tanto este modelo como el modelo de AAPRM siguen un enfoque de economía social, donde

las artesanas y los artesanos dependen de sus recursos para generar esquemas alternos.

Aunque bajo algunos de esos modelos la venta se realice de manera colectiva y se genere un margen de utilidad para las plataformas de venta y la asociación, estos modelos aseguran ingresos justos en la medida de lo posible para las artesanas. Para determinar el ingreso de cada artesana o artesano se contabiliza el tiempo y se realizan ejercicios de costeo participativo. Esos modelos alternos consideran que la figura del intermediario sigue siendo necesaria, pero esperan que todo intermediarismo pueda ser ético y justo en el futuro.

El impacto de esos modelos es palpable para las artesanas en cuanto a visibilidad y aprendizaje, así como en probables mejoras en su ingreso. Trabajar de manera grupal ha ayudado a las artesanas a articularse para acceder a nuevos mercados, produciendo piezas de calidad y diseños homogéneos y entregándolas en los tiempos que establecen los compradores y las compradoras. No obstante, se requiere la recolección sistemática de datos cuantitativos para calcular el incremento en los ingresos y la mejora de condiciones de vida atribuibles a la participación en estas iniciativas.

Asimismo, se requiere una investigación cualitativa que profundice en los beneficios y las limitantes de estos modelos a largo plazo, sobre todo en cuanto a mantener liderazgos ajenos a las comunidades alfareras en mandos directivos, en vez de las mismas artesanas. Lo anterior podría dar pie a relaciones de poder asimétricas y procesos de captura económica a largo plazo, ya que las personas alfareras pueden quedar restringidas únicamente a la producción y excluidas de procesos de diseño y comercialización.

Bajo un modelo de liderazgo externo, aunque las artesanas obtengan mejores ingresos y mejoren su producción, su capital social y su red de contactos quedan limitados. Trabajar con diseñadores y diseñadoras externas a la comunidad artesana, aunque ten-

ga beneficios a corto plazo, puede limitar el potencial de crecimiento de las artesanas como diseñadoras y emprendedoras. Aunque esta investigación no se enfocó en analizar el proceso de co-diseño que siguen estos modelos, como lo han hecho diferentes estudios enfocados en la colaboración entre diseño y artesanía, identificando esquemas de colaboración, así como las limitantes y los beneficios de cada esquema (Berger, 2020), se identificaron algunas prácticas comunes durante las entrevistas. Algunas organizaciones entrevistadas mencionan que intentan incluir a las artesanas hasta cierto grado en la co-creación de las piezas, y varias también intentan fortalecer sus habilidades de negocio. Quizá esos modelos puedan abrir caminos para negocios liderados por artesanas en su totalidad en el futuro, en paralelo a los diferentes esquemas de intermediarismo.

Anexo 2

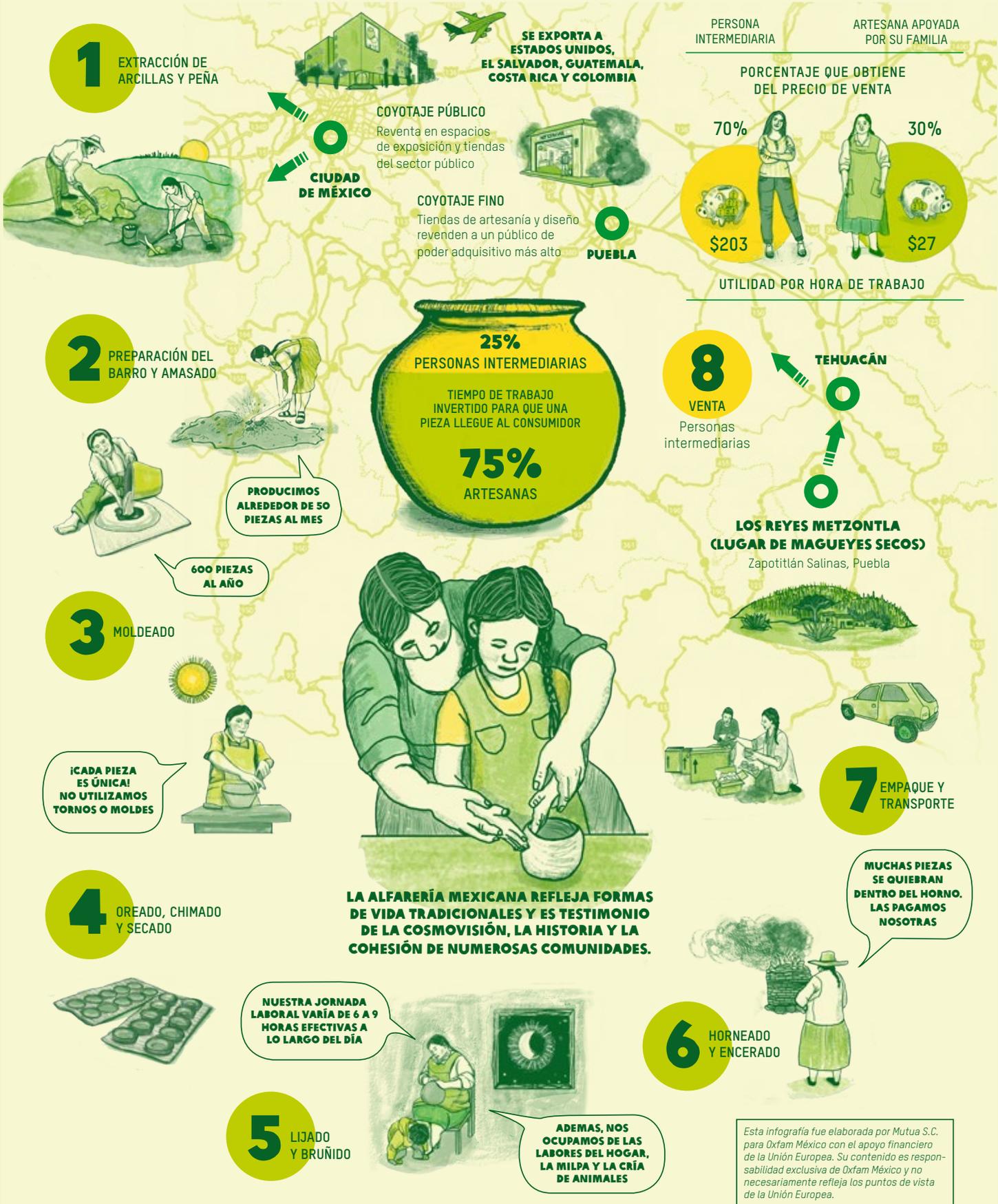


LA CADENA DE VALOR DE LA ALFARERÍA EN LOS REYES METZONTLA

Una tradición que articula historia, identidad y cohesión social



Financiado por la Unión Europea



Esta infografía fue elaborada por Mutua S.C. para Oxfam México con el apoyo financiero de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de Oxfam México y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

CAPTURA ECONÓMICA Y POLÍTICA EN LA CADENA DE VALOR DE LA ALFARERÍA

Raíces de la desigualdad entre los eslabones de la cadena de valor



OXFAM México



Financiado por la Unión Europea

MUJERES ALFARERAS

APOYADAS POR SU FAMILIA

PERSONAS INTERMEDIARIAS

DUEÑAS DE TIENDAS DE ARTESANÍA Y DISEÑO, QUE REVENDEN EN CIUDADES A UN PÚBLICO DE PODER ADQUISITIVO ALTO



AHORA NOS ESTAMOS ORGANIZANDO CON MIS COMPAÑERAS PARA VENDER MEJOR

NO SIEMPRE SABEMOS HACER CUENTAS PARA COBRAR LO JUSTO

GANANCIA POR TIEMPO INVERTIDO EN QUE UNA PIEZA LLEGUE AL CONSUMIDOR

TIEMPO INVERTIDO



GANANCIA



ES UN PRODUCTO SIN PLOMO Y CON UN DISEÑO ÚNICO

YA CALCULÉ LOS COSTOS...

SÉ A QUÉ PRECIO ME CONVIENE VENDER



Sin acceso a capital natural.

Mayor nivel de estudios e ingresos.

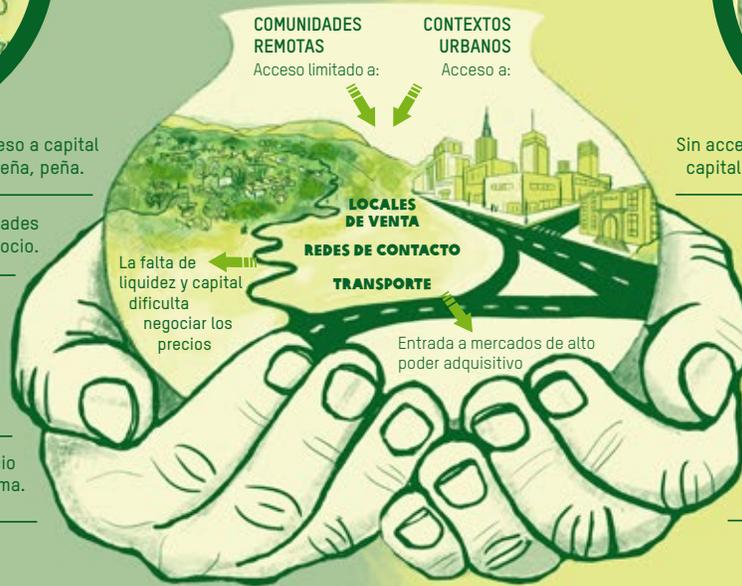
Acceso a información administrativa y financiera.

Acceso al ahorro y la inversión.

AUN NO AMANECE. PUEDO DESCANSAR



¿A QUÉ SE DEBEN ESTAS DIFERENCIAS?



Acceso a capital natural: arcilla, leña, peña.

Falta de habilidades de negocio.

Falta de conocimiento administrativo y financiero.

Limitada capacidad para invertir, ahorrar y negociar precios.

SI NO LLUEVE, PRENDO EL HORNO PARA LA QUEMA

Un oficio sujeto al clima.



IYA VA A AMANECE, ME TENGO QUE APURAR CON LAS TORTILLAS!

Largas jornadas laborales: toma de 4 a 6 horas producir una pieza. Además, dedican 6 horas a las labores del hogar.

Jornadas laborales más cortas que permiten atender otros asuntos.

Acceso insuficiente a programas públicos de financiamiento o de desarrollo de competencias productivas y emprendedoras.

Esta infografía fue elaborada por Mutua S.C. para Oxfam México con el apoyo financiero de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de Oxfam México y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

CONCLUSIONES

Análisis comparativo de los hallazgos

Como se muestra en la Tabla 5, las dos cadenas de valor analizadas presentan diferencias importantes en términos de la estructura del mercado, sobre todo en lo que concierne a la naturaleza del producto. Sin embargo, ambas cadenas comparten una situación de asimetría de capacidades, recursos e información sobre la demanda y los precios entre las personas que se dedican a la producción y aquellas que se dedican a la comercialización.

Por lo tanto, en ambas cadenas se detectan formas de gobernanza cautivas (Gereffi et al., 2005.)⁹ en los canales de comercialización más rentables (productos de alta calidad y precio), para cuya venta los productores de limón y las alfareras dependen de los intermediarios, enfrentando barreras elevadas para cambiar de comprador o de canal comercial.

Tabla 4: Comparación de costos y beneficios de una artesana y una intermediaria

Aspectos de la cadena de valor	Limón persa (Istmo-Bajo Mixe)	Alfarería (Los Reyes Metzontla)
Estructura del mercado	<ul style="list-style-type: none"> Producto perecedero Producto homogéneo con diferentes niveles de calidad Se produce a lo largo del año (con temporadas altas/bajas) Alta variabilidad en los precios a lo largo del tiempo Demanda en expansión en zonas urbanas Destinado principalmente a la exportación Grande distancia entre las zonas de producción y de consumo 	<ul style="list-style-type: none"> Producto frágil Diferentes tipos de productos para usos distintos Se produce a lo largo del año (con temporadas altas/bajas) Baja variabilidad en los precios a lo largo del tiempo Demanda de nicho en zonas urbanas y rurales Destinado principalmente al mercado nacional Mediana distancia entre las zonas de producción y de consumo, difícil acceso a zonas de producción
Creación de valor agregado	<ul style="list-style-type: none"> Principalmente en la etapa de producción, empaque y comercialización Las personas Intermediarias agregan valor 	<ul style="list-style-type: none"> Principalmente en la etapa de producción Las personas intermediarias agregan valor

9 | Véase Anexo 2 para una discusión sobre la forma de gobernanza de las cadenas de valor.

Gobernanza de la cadena de valor	Cautiva (1a calidad) Mercado (2a, 3era y 4ta calidad)	Cautiva (productos de diseño/alta calidad) Mercado (productos utilitarios)
Situaciones de captura económica	Personas intermediarias controlan el acceso a mercados debido a asimetrías de capacidades, información y recursos Personas compradoras para venta al menudeo capturan una parte importante del valor en “la última milla”	Personas intermediarias controlan el acceso a mercados debido a asimetrías de capacidades, información y recursos
Situaciones de captura política	Subsidios al campo benefician productores medianos y grandes Intervenciones públicas insuficientes y no adecuadas	No se observa captura política, pero sí inacción pública (intervenciones públicas insuficientes y no adecuadas)

Fuente: Elaboración propia con base en Gereffi et al., 2005; Gaudin y Padilla, 2020; Trienekens, 2011.

Lo anterior da pie a situaciones de captura económica, donde uno o más personas intermediarias se apropian de una elevada proporción del valor final, mientras que quienes producen y las alfareras se quedan con una porción reducida de dicho valor, insuficiente para asegurarles una vida digna y para reinvertir en su negocio.

Cabe destacar que, en ambas cadenas, las personas intermediarias agregan valor de diferentes maneras: en el caso del limón persa, trasladando el limón en corto tiempo a los consumidores finales y asegurando el cumplimiento de los requerimientos de calidad y sanidad. En el caso de la alfarería, ajustando el diseño de las piezas a los usos de consumidores urbanos y acercándolas geográficamente a potenciales compradores. Si bien no fue posible obtener datos generalizables sobre los márgenes netos de ganancia a lo largo de las cadenas (es decir, las ganancias que les quedan una vez cubiertos los costos), los márgenes brutos de ganancia parecen indicar que los intermediarios se apropian de una parte más que proporcional del valor generado. A esto se añade que, a través de comportamientos oportunistas a lo largo de las cadenas de valor, se transfieren los costos ambi-

entales a los territorios que sustentan el trabajo de las personas productoras y las artesanas, afectando la sostenibilidad de su trabajo en el mediano plazo.

Estos procesos de captura están ligados, entre otros aspectos, a las asimetrías de información existentes a lo largo de las cadenas de valor respecto de la demanda y los precios, particularmente en una cadena larga como aquella del limón persa. Las familias productoras y las artesanas tienen un acceso limitado a esta información, la cual se convierte en un recurso de poder que les proporciona una ventaja comparativa a los demás actores de la cadena, creando así incentivos para no transparentar esta información. Por lo tanto, las cadenas de valor se vuelven unas “cajas negras”, donde quienes producen suelen desconocer por cuántas manos pasa el producto y cuáles son los márgenes de ganancia de cada actor. Lo anterior se vio reflejado en los retos para reconstruir esta información en el marco de esta investigación.

De igual manera, los procesos de captura política se encuentran invisibilizados desde la perspectiva de las y los productores y las artesanas. Si bien se

observan situaciones de captura política indirecta en la cadena de valor del limón y no se observan en la cadena de valor de alfarería, cabe preguntarse si éstas aparecerían con mayor claridad al desplazar el foco del análisis a otros eslabones de la cadena de valor. Por otra parte, es importante destacar que la política pública tiene otras maneras de influenciar la gobernanza de estas cadenas de valor: por un lado, a través de apoyos fragmentados o no apropiados para atacar de raíz las situaciones de captura, y por el otro, a través de la inacción (vacíos regulatorios y programáticos), que también es un reflejo de las prioridades existentes en la agenda pública.

Las organizaciones sociales han jugado un papel importante para llenar, al menos en parte, estos vacíos, a través de modelos alternativos de acompañamiento de productores y artesanas. Las iniciativas analizadas comparten algunos rasgos comunes: se trata de modelos de intervención multiactor, que proporcionan acompañamiento de mediano o largo plazo en diferentes aspectos, incluyendo la organización colectiva, la capacitación técnica y la asesoría empresarial. Asimismo, promueven la valoración y posicionamiento del producto en el mercado comunicando su calidad.

Agenda de investigación-acción

Este proyecto ha dado unos primeros pasos para “abrir la caja negra” de las cadenas de valor analizadas, realizando principalmente dos aportaciones: por un lado, se caracterizaron a las personas que participan en ellas y se identificaron sus relaciones; y por el otro, se proporcionó una primera aproximación de la distribución de beneficios y costos a lo largo de la cadena de valor, así como de las causas subyacentes a dicha distribución.

A la luz de lo anterior, se identifican tres orientaciones de política pública para atender a los procesos de captura en las cadenas de valor analizadas:

- **Transitar de apoyos sociales o culturales a apoyos productivos:** Poner en marcha programas integrales de acompañamiento a agricultores de pequeña escala y artesanas, que, además de asesoría técnica para la mejora productiva, incluyan capacitación para la producción sostenible, el desarrollo de habilidades de negocios, acompañamiento para la vinculación a mercados y mecanismos de acceso al financiamiento, con particular atención a la inclusión de mujeres y jóvenes. En lugar de limitarse a proporcionar apoyos individuales en el corto plazo, estos programas fomentarían la organización productiva en el mediano y largo plazo, haciendo de productores, productoras, artesanos y artesanas una contraparte con capacidad de negociación ante personas intermediarias y compradoras. Existe una vasta experiencia en este tipo de iniciativas en organizaciones no gubernamentales y organismos internacionales, lo cual representa una oportunidad de sinergia con el sector público para atender las necesidades diferenciadas de las personas productoras de acuerdo con su situación socioeconómica, género, sexo, edad y cultura.
- **Modificar el ambiente de decisión de intermediarios y empresas compradoras:** Establecer reglas e incentivos que corrijan las fallas de mercado y contribuyan a modificar los comportamientos de intermediarios y compradores, para asegurar una distribución justa de los costos y las ganancias a lo largo de la cadena de valor. Estas acciones pueden incluir el desarrollo de intermediarios justos, así como visibilizar y posicionar prácticas de compras inclusivas. Las organizaciones del sector social pueden jugar un papel clave realizando actividades de incidencia dirigidas a posicionar el tema en la agenda pública y dar a conocer alternativas de política pública.
- **Reorientar las preferencias de consumo:** Llevar a cabo campañas para modificar las preferencias de consumo de la población urbana, con el fin de que aprecien la producción agrícola o artesanal local y no estandarizada, y estén dispuestas a pagar un precio justo. Al afectar la demanda

final, este cambio de comportamiento tiene el potencial de repercutir a lo largo de las cadenas de valor, contribuyendo a reducir sus impactos sociales y ambientales. Ésta es una actividad que también pueden asumir las organizaciones no gubernamentales..

Ante los vacíos de información detectados en esta investigación, también se identifica la necesidad de continuar con el esfuerzo de transparentar las cadenas de valor, en particular:

- **Monitorear los márgenes de ganancia:** Recolectar datos cuantitativos de manera sistemática sobre los márgenes de ganancia en cada eslabón de las cadenas de valor, a través de encuestas o sistemas de monitoreo de costos y precios. Lo anterior requiere el involucramiento de quienes participan en todos los eslabones de la cadena de valor, y por lo tanto puede jugar un papel importante para incrementar su transparencia.

- **Dar una cara a las personas intermediarias:** Lograr un mejor entendimiento de las situaciones socioeconómicas diferenciadas de las personas que participan de las cadenas de valor, sobre todo las y los intermediarios, cuyos perfiles están escasamente documentados y que al mismo tiempo que perpetúan los procesos de captura al mismo tiempo que son objeto de ellos.
- **Visibilizar los procesos de captura política,** así como los vacíos normativos y programáticos que perpetúan las desigualdades a lo largo de las cadenas de valor.
- **Identificar alternativas de política pública:** Sistematizar la evidencia sobre qué tipos de intervenciones son efectivas para atender los procesos de captura en cadenas de valor, con el fin de identificar alternativas de política pública.

El siguiente gráfico sintetiza los elementos presentados en esta sección:

Gráfico 4: Síntesis gráfica de la agenda de investigación-acción



Alberti, M. P. (1998). La organización de mujeres indígenas como instrumento de cambio en el desarrollo rural con perspectiva de género. *Revista Española de Antropología Americana*, 28, 189-213. <https://revistas.ucm.es/index.php/REAA/article/view/REAA9898110189A/23998>

Association for Women's Rights in Development. (2004). Interseccionalidad: una herramienta para la justicia de género y la justicia económica. *Género y Derechos. Derechos de las mujeres y cambio económico*, 9, 1-8.

Berger, E. (2020, 11-14 de agosto). Empowering artisans through design: a case study on the dynamics of collaborative projects [conference held online.] (pp. 2344-2357). en Boess, S., Cheung, M. y Cain, R. (Eds.), *Synergy - DRS International Conference 2020*. <https://doi.org/10.21606/drs.2020.113>

Brah, A. y Phoenix, A. (2004). Ain't I a Woman? Revisiting intersectionality, *Journal of international Women's Studies*, 5 (3), 75-86. <https://vc.bridgew.edu/jiws/vol5/iss3/8/>

Caamal- Cauich, I., Pat- Fernández, V., Jerónimo- Ascencio, F., Romero- Balam, R. (2015). Canales de comercialización de limón persa en el municipio de Martínez de la Torre, Veracruz, en F. Pérez, E. Figueroa, L. Godínez (Eds.). *Ciencias Sociales: Economía y Humanidades. Handbook T-I. ECORFAN*. https://www.ecorfan.org/handbooks/Ciencias-ECOH-T_I/Handbook_Ciencias_Sociales_Economia_y_Humanidades_T1_V1_49_61.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2002). Experiencias y metodología de la investigación participativa. *Serie Políticas Sociales 58*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6023/S023191_es.pdf

Chambers, R. y Conway, G. (1991). *Sustainable Rural Livelihoods: practical concepts for the 21st century*. Discussion Paper 296. Institute of Development Studies. <https://www.ids.ac.uk/publications/sustainable-rural-livelihoods-practical-concepts-for-the-21st-century/>

Colectivo 1050° (2019). *Estudio de viabilidad de mercado*.

Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019). Medición de la pobreza 2008-2018: Oaxaca. <https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Oaxaca/Paginas/principal.aspx>

Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2017). Dirección de Información y Comunicación Social. Ingreso, pobreza y salario mínimo. <https://www.coneval.org.mx/SalaPrensa/Documents/INGRESO-POBREZA-SALARIOS.pdf>

Costin, C. L. (1996). Exploring the relationship between gender and craft in complex societies: methodological and theoretical issues of gender attribution In: Rira, P. W. (Ed.). *Gender and archaeology* (pp. 111-140.). University of Pennsylvania Press.

Eber, C. y Rosenbaum, B. (1993). That we may serve between your hands and feet: women weavers in highland Chiapas, Mexico. en J. Nash (Ed.). *Craft in the world market: the impact of global exchange on middle American artisans* (pp.155-179). State University of New York Press.

Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo-Instituto Nacional de las Mujeres. (2019). *Encuesta Nacional Sobre el Uso del Tiempo. Instituto Nacional de las Mujeres.*

Eversole, R. (2006). Crafting development in Bolivia. *Journal of International Development*, 18(7), 945-955.

Esquivel, G. (2015) *Desigualdad Extrema en México Concentración del Poder Económico y Político.* Oxfam México.

Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías. (2020). Diagnóstico situacional del sector artesanal en México durante el período de la pandemia por el COVID-19. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/596992/Diagnostico_Pandemia_Fonart.pdf

Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías, Secretaría de Desarrollo Social. (2014). Instituto Politécnico Nacional. Tercer Foro de la Red Nacional de Servicio Social. <https://www.uv.mx/redssss/files/2014/03/Fondo-Nacional-para-el-Fomento-de-las-Artesanias.pdf>

Foreign Agricultural Service (FAS). (2019). World Markets and Trade.

Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías, Secretaría de Desarrollo Social, Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2018). Artesanos y artesanías, una perspectiva económica. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/330994/ARTESANOS_Y_ARTESANIAS_UNA_PERSPECTIVA_ECONOMICA.pdf

Gastaldo, Denise, et al. (2012): Body-Map Storytelling as Research: Methodological considerations for telling the stories of undocumented workers through body mapping.

Garza-Bueno, L. E., Cruz-Galindo, B., y Nieto-Ángel, R. (2019). Competitividad del limón persa en la región del Papaloapan, Oaxaca. *Revista Mexicana de Ciencias*

Agrícolas, 10 (4), 921-934. <http://www.scielo.org.mx/pdf/remexca/v10n4/2007-0934-remexca-10-04-921.pdf>

Gaudin, Y. y Padilla Pérez, R. (2020). Los intermediarios en cadenas de valor agropecuarias: Un análisis de la apropiación y generación de valor agregado. CEPAL.

Gereffi, G., Humphrey, J. y Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy* 12 (1), 78-104.

Gottret, María Verónica, y Stoian, D. (s/f). Avanzando hacia el desarrollo de cadenas de valor inclusivas y sostenibles. *CATIE*. <http://agronegocios.catie.ac.cr/images/pdf/avanzando%20hacia%20el%20desarrollo%20de%20cadenas%20de%20valor%20inclusivas%20y%20sostenibles.pdf>

González, M. (1992). *Familias campesinas mexicanas en el siglo XX* [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]

González Montes, S. (2014). La feminización del campo mexicano y las relaciones de género: un panorama de investigaciones recientes. En Ivonne Vizcarra Bordi (Comp.) *La feminización del campo mexicano en el siglo XXI. Localismos, transnacionalismos y protagonismos* (pp. 27-45). Universidad Autónoma del Estado de México y Plaza y Valdes.

González Montes, S. y Salles, V. (Coords.) (1995). *Relaciones de género y transformaciones agrarias*. El Colegio de México.

Gupta, J. y Pouw, N. (2017). Towards a trans-disciplinary conceptualization of inclusive development. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 24, 96-103.

Gupta, J. y Vegelin, C. (2016). Sustainable development goals and inclusive development. *International Environmental Agreements*, 16, 433-448.

Hernández Girón, J.; Domínguez Hernández, M. L. y Mendoza Ramírez, L. (2010). Desempeño de negocios de artesanía después del movimiento social de 2006 en Oaxaca, México. *Espiral, Estudios sobre Estado y Sociedad*. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-05652010000200007

Institute of Development Studies. (2020). Governing Value Chains for Inclusive and Sustainable Development. *Position Paper: Business, Markets and the State*, 2.

Instituto de Geografía, UNAM (s.f.) Especialización artesanal: Alfarería. Mapa E IX 6. http://www.igeograf.unam.mx/Geodig/nvo_atlas/index.html/4_economia/9_industria_artesanal/E_IX_6.jpg

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016). *Censos económicos 2014: Oaxaca*. <https://www.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825082659>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019) *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo*.

Lara, S. (1998). *Nuevas experiencias productivas y nuevas formas de organización flexible del trabajo en la agricultura mexicana*. Juan Pablo Editor/Procuraduría Agraria.

Méndez, E. (2020). *Murat: detonará el corredor transistmico el desarrollo del país. La Jornada*. <https://www.jornada.com.mx/ultimas/politica/2020/07/28/murat-detonara-el-corredor-transistmico-el-desarrollo-del-pais-1029.html>

Mindling, E. (2012). *Barro y fuego: el arte de la alfarería en Oaxaca*. Editorial Arte Oaxaca e Innovando la Tradición A.C.

Mier y Terán Giménez Cacho, D. y Barrera Suárez, K. (2019). *Diseño, territorio y narrativa. Nuevos futuros a través del barro*. RChD: creación y pensamiento, 4 (7), 1-13. <https://revistas.uchile.cl/index.php/RChDCP/article/download/53823/61702/>

Morales Hernández, J. R. (2011). *Los Intermediarios en la Comercialización del Limón Persa en Martínez de la Torre, Veracruz* [Tesis de licenciatura en Sociología, Universidad de Guadalajara - Departamento de Sociología].

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y La Alimentación (2006). *Guía rápida para misiones: analizar las instituciones locales y los medios de vida*. <http://www.fao.org/3/a0273s/a0273s04.htm>

Organización de Las Naciones Unidas para la Agricultura y La Alimentación (FAO), Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. (2019) *Cerrar las brechas*. Nota de política pública para la inclusión de la perspectiva de género e intercultural en la agricultura y el desarrollo rural. <http://www.fao.org/3/CA3278ES/ca3278es.pdf>

Oxfam GB. (2018). *Ripe for Change: Ending human suffering in supermarket supply chains*. <https://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/ripe-for-change-ending-human-suffering-in-supermarket-supply-chains-620418>

Oxfam Intermón. (2018). *El fenómeno de la captura: desenmascarando al poder.* Guía de análisis de la captura de políticas públicas y su efecto sobre la desigualdad.

Padilla Pérez, R. y Gaudin, Y. (2020). *Los intermediarios en cadenas de valor agropecuarias.* Estudios y Perspectivas, 186.

Page-Reeves, J. (1998). *Alpaca sweater design and marketing: problems and prospects for cooperative knitting organizations in Bolivia.* Human Organization, 57(1), 83-93.

Quijas, F. (1 de febrero de 2006). *Alfareros popolocas preservan técnica precolombina para trabajar el barro.* La Jornada. <http://www.jornada.unam.mx/2006/02/01/index.php?section=cultura&article=a05n1cul>

Riaño, R y Hernández, F. (2013). *Cítricos Veracruzanos con toque de mujer.* Revista Sociedades Rurales y Producción y Medio Ambiente, 23, 37-55.

Rindermann, R. S., y Gómez Cruz, M. Á. (2005). *Limón persa. Tendencias en el mercado mexicano.* Universidad Autónoma Chapingo - Centro de Investigaciones económicas, sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial. <http://repositorio.chapingo.edu.mx:8080/bitstream/handle/20.500.12098/319/L-limon-05.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Robles- Berlanga, H., M. (2013). *Los pequeños productores y la política pública. Subsidios al campo.*

Registro Agrario Nacional. (2019) https://www.senado.gob.mx/comisiones/desarrollo_rural/docs/reforma_campo/2-III_c2.pdf

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios, Centro de Información de Mercados Agroalimentarios. (2019). *Reporte del mercado de limón, octubre, 2019.*

Ros Tonen, M. A. Bitzer V., Laven A., Olliver de Leth, D., Leynseele, V. Y., Vos, A. (2019). *Conceptualizing inclusiveness of smallholder value chain integration.* Current Opinion in Environmental Sustainability, 41, 10-17.

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios, Centro de Información de Mercados Agroalimentarios. (2020). *Exportaciones de limón.* https://www.cima.aserca.gob.mx/work/models/cima/pdf/ci_ie/2020/Importaciones_exportaciones_limon_240920.pdf

Sales Heredia, F. (2013). *Las artesanías en México. Situación actual y retos.* Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, Cámara de Diputados / LXII Legislatura.

Secretaría de Cultura y Turismo del Estado de México. (julio 2021). *Tipo de Artesanías. Experiencia EdoMex.* <https://experiencia.edomex.gob.mx/tipo-de-artesanias/alfareria-y-ceramica>

Secretaría de Desarrollo Social (2010). *Diagnóstico de la capacidad de los artesanos en pobreza para generar ingresos sostenibles.* https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/32043/Diagnostico_FONART_3_.pdf

Secretaría de Economía (s.f.). *Flujo del proceso productivo y escalas de producción* [página web]. <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&guia=33&giro=4&ins=183>

Secretaría de Bienestar del Estado de Oaxaca (2020). *Programas y acciones estatales* [página web]. <https://padronbeneficiarios.oaxaca.gob.mx/publico/programas>

Sen, A. (1990). *Gender and Cooperative Conflicts*, en Tinker, I. (Ed.), *Persistent Inequalities Women and World Development.* Oxford University Press.

Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (2019). *Producción Agrícola.*

Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (2019). *Anuario estadístico de la Producción Agrícola. Reporte por ubicación geográfica.* <https://nube.siap.gob.mx/cierreagricola/>

Trienekens, J. (2011). *Agricultural Value Chains in Developing Countries A Framework for Analysis.* *International Food and Agribusiness Management Review* 14 (2).

Trienekens, J. y Willems, S. (2007). *Innovation and Governance in International Food Supply Chains The Cases of Ghanaian Pineapples and South African Grapes.* *International Food and Agribusiness Management Review*, 10 (4).

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2013). *La investigación a partir de historias: Manual para periodistas de investigación.* <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Quito/pdf/226457S.pdf>

United Nations Industrial Development Organization. (2009). *Agro-value chain analysis and development: The UNIDO Approach.* <http://www.fao.org/sustainable-food-value-chains/library/details/en/c/266279/>

Uwimabera, J. F., Zapata-Martelo, E., Ayala Carrillo, M. del R., Guajardo Hernández, L., Flores Hernández, A. (2017). Artesanía en Tlaxcala: una visión desde la perspectiva de género. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8 (18), 3683-3696.

Vázquez Días, A., Bravo Santos, I., Fabián Aguirre, M., Tadeo Herrera, V. M., Martínez Rivera, L., y Garnica Rodríguez, F. (2016). *Agenda de innovación para la mejora competitiva de la cadena productiva cítricos en el DDR Tuxtepec.*

Wiesheu, W. (2006). Arqueología de género y patrones de especialización artesanal. *Revista Cuicuilco*, 13(36), 139-149.

Zazueta, A., Thu Le, T. y Bahramalian, N. (2020). *Development Trajectories and Complex Systems– Informed Theories of Change.* *American Journal of Evaluation*, 1-20.

Comunicaciones personales

Productor 1. (2021). Comunicación personal.

Productora 1. (2021). Comunicación personal.

Productora 2. (2021). Comunicación personal.

Artesana 2. (2021). Comunicación personal en ejercicio de mapeo corporal.

Artesana 3. (2021). Comunicación personal.

Otras fuentes

Artesana 1. (2021). Ejercicio de fotografía participativa.

Artesana 4, (2021). Ejercicio de fotografía participativa.

Artesana 5, (2021). Ejercicio de fotografía participativa.



Financiado por la Unión Europea

WWW.OXFAMMEXICO.ORG



@OxfamMX



@oxfammexico



@oxfammexico