



institut universitaire
graduate institute
d'études du développement
of development studies

Universidad de Ginebra

**CENTRAL DE
COOPERATIVAS EL
CEIBO: UN ESTUDIO CON ENFOQUE DE
ECONOMÍA SOLIDARIA**

Elaborado por: Isabelle Hillenkamp

Primera versión

19 de septiembre del 2006

Índice

INTRODUCCIÓN	1
I. DATOS BÁSICOS	4
1. Ubicación	4
2. Actividades y organigrama	4
3. Antecedentes del Ceibo	5
4. Tamaño	6
5. Pertenencia a redes nacionales e internacionales	7
II. FORMA DE GOBIERNO INTERNO.....	8
1. La organización en cooperativas	8
2. El nivel de la Central de cooperativas	10
3. Articulación entre las cooperativas y la Central.....	12
III. PROCESO ECONÓMICO.....	13
1. Financiación.....	13
2. Producción de cacao	19
3. Transformación del cacao	22
4. Comercialización.....	25
5. Distribución de costos e ingresos	29
IV. DIMENSIÓN SOCIAL.....	30
1. Desarrollo humano.....	31
2. Beneficios sociales	33
3. Otros servicios a los socios	33
4. Efectos positivos del Ceibo para personas que no son socios.....	33
V. ARTICULACIÓN AL MOVIMIENTO DE ECONOMÍA SOLIDARIA Y COMERCIO JUSTO	34
1. Certificación de comercio justo.....	34
2. Ventajas y desventajas del comercio justo: percepciones y opiniones de los socios	36
3. Afiliación a redes de economía solidaria.....	39
4. Cooperativismo y economía solidaria	40
CONCLUSIÓN.....	42

Introducción

Este estudio es parte de mi trabajo de doctorado sobre la Economía Solidaria en la ciudad de El Alto, Bolivia¹. Tiene como objetivo final estimar las potencialidades y los límites actuales de la economía solidaria, como modelo alternativo de desarrollo económico y social. Se basa para eso en el estudio empírico de varias organizaciones de economía solidaria de El Alto que aceptaron colaborar con este proyecto. Estudiamos los aspectos económicos, pero también sociales y el modelo de gobierno interno de estas organizaciones. Además, observamos la constitución de un movimiento de economía solidaria con ambición política a raíz de la agrupación de las organizaciones de base en redes de economía solidaria.

Por economía “solidaria”, entendemos una forma democrática de organización de las prácticas de producción, de intercambio y de financiación, que se respalde en diferentes niveles de solidaridad entre las personas (dentro de las organizaciones, con grupos de personas beneficiarias fuera de las organizaciones (local), con grupos de apoyo al nivel nacional o internacional (solidaridad Norte – Sur en especial)) y que tenga como principal finalidad la satisfacción de las necesidades del ser humano. Se distingue fundamentalmente de las formas capitalistas de organización económica, que se caracterizan por una estructura jerárquica de poder y una lógica de acumulación del capital. Las organizaciones de economía solidaria son aquellas que reivindican su pertenencia a la economía solidaria como movimiento ideológico y ponen en práctica los principios correspondientes.

El estudio de la Central de cooperativas “El Ceibo” es parte de una serie de cuatro estudios en profundidad de organizaciones de economía solidaria. Tiene como objetivo específico analizar la organización interna del Ceibo y sus procesos de toma de decisión; el proceso productivo, desde el nivel de los productores, de las cooperativas y hasta la Central; la dimensión social de sus actividades (servicios a los socios); su articulación al movimiento de economía solidaria al nivel local, nacional e internacional.

Si bien este estudio se focaliza sobre la economía solidaria en la ciudad de El Alto, pareció oportuno incluir el caso del Ceibo cuya administración central y planta industrial están ubicadas en El Alto pero cuya zona de producción se encuentran en Alto Beni (departamento de La Paz) ya que existe un fuerte vínculo entre estas dos zonas que ilustra la fuerte integración de El Alto con el campo. Otras características que hacen del Ceibo un estudio de caso importante son el alto grado de desarrollo humano y técnico que ha logrado (entre los más altos dentro de la economía solidaria boliviana), así como su trayectoria previa dentro del cooperativismo.

El primer contacto con El Ceibo se dio mediante el Centro de Promoción y Estudios Wiñay. Al momento de este estudio (marzo-junio 2006), el Centro Wiñay estaba

¹ Doctorado en Estudios del Desarrollo, Instituto Universitario de Estudios del Desarrollo, Ginebra, Suiza.

desarrollando, en cooperación con El Ceibo, un Sistema de Información Geográfico Digital (SIGD), cuyo objetivo es la recolección de información estadística acerca de los productores del Ceibo y su organización en base de datos. El SIGD prevé de recolectar datos de *todos* los socios del Ceibo (cerca de 800) sobre los aspectos geográficos, productivos y sociales de los socios, de su familia y de los lotes mediante un levantamiento de puntos con GPS y cuestionarios a los socios y sus esposas².

El presente estudio se articula con el proyecto SIGD (especialmente con su componente social), pero se distingue de él por su metodología cualitativa y, por consiguiente, el tamaño reducido de su muestra. En otras palabras, elegimos una técnica de entrevistas en profundidad a los productores que permita restituir parte de la complejidad del Ceibo, pero renunciamos a tener una muestra estadísticamente significativa. La encuesta incluyó entrevistas en profundidad a 12 productores de Alto Beni, a 5 operadores de la planta industrial, a varios dirigentes del Ceibo, así como la observación, especialmente en las reuniones del proyecto SIGD en Sapecho y en las visitas a los productores con los técnicos. También se recolectaron documentos institucionales y estudios existentes sobre El Ceibo³.

Queremos subrayar que este trabajo no hubiera sido posible sin el apoyo permanente del equipo del Ceibo, tanto en El Alto como en Sapecho. Especialmente las entrevistas a los productores en su lote exigieron mucha coordinación desde la Central en El Alto y luego con el equipo técnico en Sapecho y el personal de Wiñay. Agradecemos sinceramente a todos aquellos que nos brindaron su apoyo en estas ocasiones.

La siguiente tabla resume las actividades de investigación que se llevaron a cabo:

Fecha	Actividad
15.03.06	Encuentro departamental de Economía Solidaria, Comercio Justo y su inserción en políticas públicas: presentación de Bernardo Apaza “El Ceibo en el comercio justo”.
03.04.06	Coordinación con el proyecto SIGD (Edwin Noriega, Wiñay). Presentación previa del proyecto a miembros del Directorio (Mario Choque, Elías Quispe, Vicente Fernández) y al gerente general (Abraham Apaza) del Ceibo.
05-07.04.06	Visita a Sapecho, coordinación con el proyecto SIGD (equipo técnico de Sapecho, Wiñay) y participación a la elaboración de la parte social del

² En algunos casos puede ser la mujer quien está afiliada al Ceibo, por lo tanto se trataría de la socia y de su esposo. Sin embargo, por deseo de simplificación, siendo minoritario este caso, hablamos a continuación del socio y de su esposa.

³ La documentación institucional recolectada incluye la presentación institucional del Ceibo (Abraham Apaza), la presentación “El Ceibo en el comercio justo” (Bernardo Apaza, 15.03.06), el plan operativo 2006 de Agroindustrias. Además el estudio de Jorge Zapp “Caso EL CEIBO, Bolivia” en su libro *Empresas virtuales populares* (1994).

	cuestionario SIGD.
17.04.06	Presentación de la propuesta de estudio a Abraham Apaza (Mario Choque no pudo asistir).
20.04.06	Presentación de la propuesta de estudio a Abraham Apaza (fin).
	Discusión previa con Agustín Choque, gerente de comercialización.
26.04.06	Entrevista con Agustín Choque.
	Presentación de una carta formal para el estudio.
03.05.06	Entrevista con Abraham Apaza.
	Entrevista con Mario Choque y planificación de la segunda visita a Sapecho.
04.05.06	Entrevista con Simón Aduviri, gerente de finanzas.
23-26.05.06	Visita a Sapecho, entrevistas cualitativas a 12 productores de diferentes áreas.
31.05.06	Entrevista con Felipe Sandoval y Erasmo Marino, responsables de la planta industrial de El Alto.
	Entrevistas con 5 operadores de la planta industrial.
19.06.06	Presentación del informe preliminar (Mario Choque, Elías Quispe, René Flores, Emilio Villca).

A continuación, exponemos los resultados del estudio⁴. En la primera parte, presentamos datos básicos sobre el Ceibo como ubicación, actividad, antecedentes, tamaño. En la segunda parte, presentamos algunos elementos de análisis sobre la forma de gobierno interno del Ceibo (organización interna, procesos de toma de decisión), siendo una característica central de las organizaciones de economía solidaria el no tener una dirección centralizada jerárquica, sino mecanismos horizontales y, en lo ideal, democráticos de toma de decisión. En la tercera parte, nos dedicamos a la descripción de las diferentes etapas del proceso económico del Ceibo, desde la financiación, la provisión de materia prima y de capital de trabajo, la producción, la transformación, la comercialización y hasta el reparto de los costos y beneficios. Intentamos identificar las prácticas individuales y colectivas, especialmente solidarias, y dar cuenta de sus lógicas y de sus ventajas y/o desventajas respectivas. En la cuarta parte, estudiamos la dimensión social de las actividades del Ceibo, a través de servicios para los socios y de efectos positivos para ciertos grupos de personas fuera de la institución. Por último, analizamos la articulación del Ceibo al movimiento de economía solidaria y comercio justo al nivel mundial, destacando

⁴ Al momento de redactar este informe, los resultados del SIGD todavía no son conocidos (la recolección de datos debe terminarse a fines del 2006). Será interesante comparar los resultados de este estudio con los del SIGD cuando estén disponibles, ya que proveerán datos estadísticos útiles para complementar el análisis cualitativo desarrollado aquí. A lo largo de este informe, señalamos varios aspectos estudiados aquí que fueron también incluidos en el SIGD.

las formas de esta articulación y sus ventajas y/o desventajas a través de la opinión de los socios (responsables en la Central y productores). Concluimos sobre la significación de la experiencia del Ceibo en Bolivia y sobre sus posibilidades de difusión.

I. Datos básicos

En este primer capítulo, presentamos brevemente la Central de cooperativas El Ceibo a través de su ubicación, actividades, organigrama, antecedentes, tamaño y afiliación a redes, federaciones y otras instancias profesionales.

1. Ubicación

El Ceibo se caracteriza por una doble ubicación:

- en la ciudad de El Alto: servicios administrativos de la Central y planta industrial;
- en la zona de Alto Beni (departamento de La Paz, altura de 450 metros): producción de cacao, acopio y actividades forestales y agroforestales. La zona de producción está dividida en 6 áreas. Las oficinas centrales de Alto Beni y la central de acopio se encuentran en el pueblo de Sapecho.

La distancia entre El Alto y Sapecho es de 270 Km., correspondiendo por el mal estado de la carretera a unas 10 horas de viaje. Esta doble ubicación se explica por las ventajas que ofrece por un lado la zona de Alto Beni para la producción de cacao (altura, temperatura y nivel de precipitación adecuados), y por otro lado la ciudad El Alto por su situación estratégica a proximidad de las vías de transporte interno y de exportación (puerto Arica).

2. Actividades y organigrama

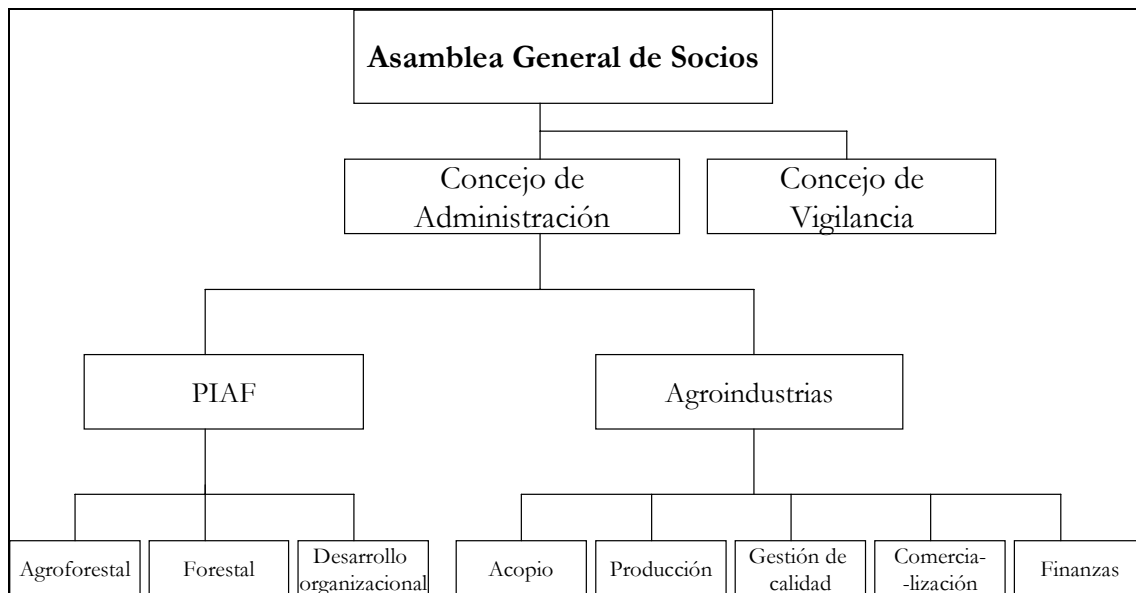
La Central El Ceibo agrupa a 38 cooperativas de productores de cacao de la zona de Alto Beni, correspondiendo a aproximadamente 800 familias. Cuenta además con 19 asociaciones en proceso de afiliación. La Central asegura la comercialización del cacao (mercados nacionales e internacionales) y su industrialización y ofrece servicios a los socios como la asistencia técnica, los cursos técnicos y temáticos⁵.

El Ceibo es una organización autogestionaria (los diferentes cargos administrativos y empresariales son ocupados por los socios), cuyos principios son: la participación democrática; la capacitación integral; la producción sostenible ecológica; la distribución de excedentes; la integración entre organizaciones similares⁶. Su máxima instancia de decisión es la Asamblea general, conformada por tres representantes de cada cooperativa. Elige a los

⁵ Volvemos con más detalle a las actividades de la Central, de las cooperativas y de los socios en el capítulo II.

⁶ Fuente: presentación institucional.

Concejos de Administración y de Vigilancia. Al nivel operacional, las responsabilidades se dividen luego entre el Programa de Investigación Agroforestal (PIAF) por un lado, a cargo del apoyo a la producción y de la investigación forestal y agroforestal, y el área de Agroindustrias por otro lado, a cargo de los aspectos productivos y empresariales. El siguiente organigrama resume esta estructura:



Fuente: presentación institucional.

3. Antecedentes del Ceibo

La fundación del Ceibo tiene sus raíces en el programa gubernamental de colonización de la zona de Alto Beni a partir de fines de los años 1960. Campesinos del Altiplano, donde las tierras cultivables eran escasas, se vieron ofrecer un lote de 12 hectáreas en la zona tropical de Alto Beni para el cultivo del cacao. Recibieron durante un año el apoyo del gobierno mediante un crédito para material y víveres del Instituto de Colonización, obteniendo luego su título de propiedad contra el reembolso de este crédito. Sin embargo el programa de colonización del gobierno no aseguró las condiciones básicas para el desarrollo de la zona como son: la construcción de caminos y vías de transporte, el apoyo a la comercialización del cacao, la instalación de servicios básicos (agua, luz, acceso a servicios de salud y educación), la provisión de bienes de consumo de primera necesidad, entre otros.

Ante esta situación de desamparo del gobierno y ante la posición de desventaja frente a los intermediarios comerciales locales, la idea de autoorganización de los productores de cacao para la comercialización de sus productos y más ampliamente el mejoramiento de sus condiciones de vida, surgió como la principal solución a los problemas enfrentados en la zona. La organización previa en colonias, en sindicatos rurales así como el origen y la identidad comunes como pequeños productores del Altiplano, facilitó la creación de cooperativas de productores de cacao en varias colonias a partir de

finés de los años 1960⁷. En el 1977, nació la Central de cooperativas El Ceibo a partir de la agrupación de 12 cooperativas de la zona, con el objetivo de unirse para la comercialización del cacao, aumentando así su peso y poder de negociación en los mercados. Paralelamente, El Ceibo se esforzó en resolver los demás problemas de los productores afiliados mediante la asistencia técnica, los cursos de capacitación, la creación de tiendas de consumo al nivel de las cooperativas, entre otros.

A partir de esta fecha, el Ceibo se expandió considerablemente⁸ y se desarrolló tanto en el plano humano como tecnológico. La planta de transformación del cacao se modernizó, pasando de un nivel artesanal a un nivel de mecanización y luego de industrialización. Paralelamente, las ventas de exportación se desarrollaron y El Ceibo realizó sus primeras ventas dentro del comercio justo (1982) y su primera exportación de cacao orgánico (1987). Este proceso sigue hasta llegar hoy día a un volumen de ventas totales de cerca 2.000.000 US\$, con una diversidad de productos vendidos en diferentes países.

4. Tamaño

(1) Número de socios

Al momento de la encuesta (marzo-junio 2006), El Ceibo contaba aproximadamente 800 socios repartidos en 38 cooperativas. Se trata en su mayoría de socios de primera generación (llegados en los años 1960 y 70 a la zona), cuyos hijos son en edad de trabajar pero en su mayoría todavía no son afiliados al Ceibo⁹. En promedio, los socios de primera generación tuvieron un número elevado de hijos (en el caso de los productores visitados, entre 4 y 11 hijos), de los cuales solamente una parte se estableció en Alto Beni para dedicarse al cultivo del cacao¹⁰. A pesar de las migraciones fuera de la zona, queda claro que los 800 socios corresponden en realidad a más de 800 productores involucrados en El Ceibo.

Por otro lado, la observación de la evolución del número de socios entre 1987 y 2004 permite destacar algunas fases importantes en el desarrollo del Ceibo:

Año	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
# socios	150	250	350	459	470	707	359	426	437

Año	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
-----	------	------	------	------	------	------	------	------	------

⁷ Volvemos en la parte V.4 al papel del movimiento cooperativista en la conformación del Ceibo.

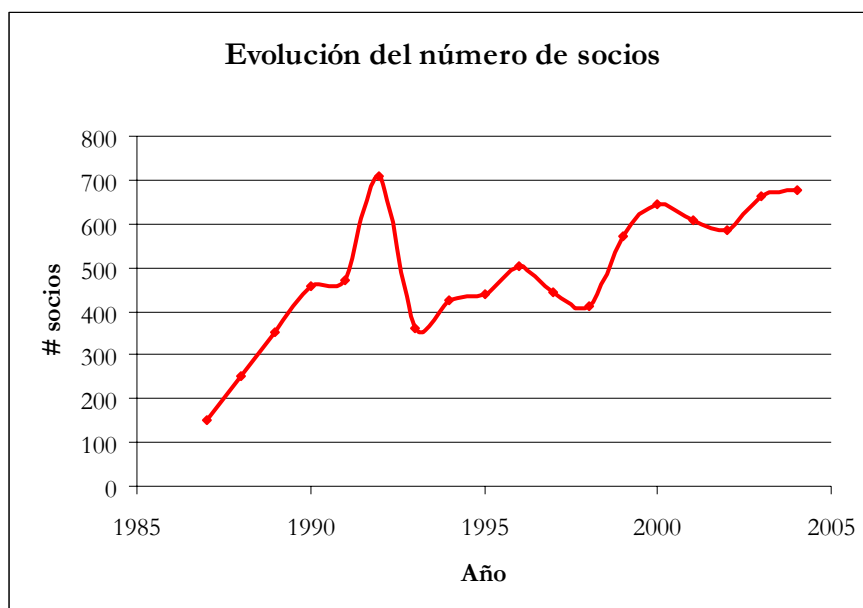
⁸ Vemos con más detalle la evolución del número de socios en el siguiente apartado.

⁹ Volveremos a la cuestión del cambio generacional en El Ceibo a lo largo de este estudio.

¹⁰ Los resultados del SIGD permitirán tener datos estadísticos precisos acerca de esta cuestión.

# socios	502	445	411	572	646	606	585	661	675
----------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Fuente: Sapecho.



Hasta el 1992, El Ceibo conoció un crecimiento continuo y sostenido del número de socios, hasta llegar al punto máximo de 707 socios. El brutal decrecimiento en el 1993 se explica por factores externos como el colapso del precio mundial del cacao y la introducción de plagas, teniendo como consecuencia el retiro de cerca de la mitad de los socios entre el 1992 y el 1993. A partir del 1997-98 el precio mundial del cacao volvió a subir, acompañado por el número de socios hasta recuperar en el 2004-2005 el nivel anterior a la crisis (entrevista con Abraham Apaza, 03.05.06).

(2) Planta industrial

Al momento de la encuesta, la planta industrial en El Alto contaba 35 empleados permanentes y 6 a 7 empleados eventuales, en las épocas de cosecha. Su capacidad máxima de producción es de 3 toneladas de materia prima por día.

(3) Volumen de producción y ventas

En el 2005, el importe total de ventas fue de US\$ 2.080.000, dividiéndose en US\$ 1.459.000 en el mercado exterior (~70%) y US\$ 620.000 en el mercado local (~30%).

5. Pertenencia a redes nacionales e internacionales

El Ceibo está afiliado a varias instancias, entre las cuales destacan:

- AOPEB (Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia)
- RIPESS Bolivia (Red Internacional de Promoción de la Economía Social y Solidaria)
- Cámara Nacional de Industrias y Comercio
- Nueva Economía

-
- Recibe el apoyo de la Fundación para el Desarrollo Tecnológico, Agropecuario y Forestal - FDTA Trópico Húmedo.

(Fuente: entrevista Abraham Apaza, 03.05.06.)

II. Forma de gobierno interno

En este segundo capítulo, estudiamos la forma de gobierno interno del Ceibo. Interesa advertir los mecanismos por los que se realiza el principio de autogestión, así como la manera en que se ponen en práctica los principios de transparencia, participación y democracia en la toma de decisión. Eso constituye un rasgo central del Ceibo como organización de economía solidaria, opuesto a las formas jerárquicas y centralizadas de toma de decisión características de las empresas capitalistas.

La estructura del Ceibo como Central de cooperativas se caracteriza por la existencia de dos niveles: el nivel de las cooperativas y el nivel de la Central. Esta estructura es determinada por el tamaño del Ceibo (imposibilidad de gestión en un solo nivel) y por la historia de la conformación de las cooperativas y de la Central (creación de las 12 cooperativas fundadoras anterior a la del Ceibo). En lo siguiente, vemos la organización al nivel de las cooperativas (II.1), al nivel de la Central (II.2) y por último la articulación entre estos dos niveles (II.3).

1. La organización en cooperativas

Cada cooperativa afiliada al Ceibo constituye una pequeña entidad de decisión y de organización económica¹¹. Se responsabiliza del acopio del cacao de sus socios y constituye una estructura de proximidad para la resolución de problemas económicos y sociales de la zona. Por ejemplo, antes de la existencia de centros urbanos locales donde se pueden adquirir los productos locales, las cooperativas solían tener una tienda de consumo. Hoy día, varias de ellas tienen algún proyecto productivo complementario como el cultivo en un terreno colectivo o un ganadero. Mantiene además el contacto con la Central, para los asuntos económicos pero también de capacitación, información y de orientación estratégica de la Central (volvemos a este punto en la parte II.3).

La afiliación de los socios a las cooperativas se obtiene mediante el pago de un aporte social de un monto único (el mismo para todos). En el caso de las cooperativas visitadas, este aporte varía entre 500 y 800 US\$, lo que en todos casos representa una suma importante. En ciertas cooperativas, existía la posibilidad de pagar su aporte social en varias veces.

Generalmente, los socios de una cooperativa son los habitantes de una misma colonia o “comunidad”. Es interesante notar el uso de la palabra “comunidad” para

¹¹ El tamaño promedio de las cooperativas es de alrededor de 20 socios, aunque existen muchas variaciones entre ellas.

referirse a una colonia, a pesar de que los colonos no sean originarios de una misma comunidad altioplánica: subraya que la colonia en Alto Beni ha llegado a reemplazar la comunidad como estructura social. Muchas veces, estas tres nociones – cooperativa, colonia, comunidad – se confunden: “La cooperativa es lo mismo que la colonia, “comunidad” decimos nosotros”, explica un socio.

La cooperativa como entidad económica es entonces también una estructura de proximidad, anclada en relaciones sociales entre vecinos. Esta característica, combinada con los principios de apertura democrática del cooperativismo, hacen que las cooperativas busquen ser abiertas: “Cualquier puede entrar y salir”, afirma un productor. No debe existir discriminación, lo único que se exige es que los futuros socios cumplan con las reglas de la cooperativa: “Algunos tienen malos antecedentes, se hace un estudio para cada solicitud. Si es válido, al 100% lo recibimos”, explica otro productor. La no discriminación puede incluir también la posibilidad para los productores de la zona que no son afiliados a la cooperativa (no pudieron o no quisieron pagar su aporte social) de vender su cacao al Ceibo: “Los que no son socios, igual venden a la cooperativa, no discriminamos”. Esta posibilidad puede leerse de dos maneras: como forma de solidaridad de los socios del Ceibo hacia los demás productores, pero también, dada el exceso de la demanda de cacao sobre la oferta, como una manera para la cooperativa de aumentar su capacidad de producción.

Otra característica actual de las cooperativas del Ceibo, ligada al cambio generacional en Alto Beni (paso de la primera a la segunda generación de socios), es la importante proporción de socios mayores en comparación con los socios de la generación de los hijos. En varias cooperativas se discute la posibilidad de transmitir el aporte social de los padres hacia los hijos, o al contrario de exigir un nuevo aporte de los hijos. En todos casos, por la estructura demográfica de la zona, la distribución de edad dentro de las cooperativas está por revertirse dentro de pocos años.

La afiliación a la cooperativa da derecho a voto, según el principio “una persona, una voz”. Las cooperativas son organizadas internamente en una Asamblea compuesta de todos los socios, que elige a un concejo interno de administración (presidente, secretario, vocal) y un concejo de vigilancia. Se cree así un mecanismo de democracia representativa local, aunque la Asamblea sigue siendo la máxima instancia de decisión a la que se puede recurrir para decisiones importantes.

La rotación de cargos en las cooperativas hace que muchos socios, especialmente los más antiguos, hayan llegado a ocupar uno o varios cargos. Eso contribuye a la igualdad en la cooperativa (los cargos no son ocupados por una elite), además de generar transparencia de la información (los socios llegan a enterarse de los asuntos de la cooperativa al momento de ocupar un cargo en ella) y confianza. “Toda la vida he ocupado cargos en mi cooperativa. Estoy bien informado sobre ella”. “Fui presidente varios años, tesorero también. Estoy enterado de lo que pasa en mi cooperativa. Transparencia y democracia hay en El Ceibo”, explican algunos socios. “En la cooperativa nos reúnen a todos. Hay manera de hacer escuchar su voz, pero el voto siempre es democrático. Podemos hacer llegar nuestras sugerencias en las Asambleas, por eso no hay conflictos.

Hay reglas escritas, estatutos, aunque al 100% no se cumple”, estima otro socio. Aquí vemos como el principio de participación (la posibilidad de hacer escuchar su voz) se combina con el mecanismo de decisión del voto (la mayoría decide en última instancia).

A pesar de la existencia de estos mecanismos, los testimonios de los socios también apuntan a algunas dificultades en el funcionamiento de su cooperativa. En ciertas cooperativas, la no participación de los jóvenes (hijos de socios), fue reportada como un problema recurrente. La mayoría de los productores de segunda generación reportaron no ocupar ningún cargo en su cooperativa; en algunos casos ocupaban el cargo de tesorero o vocal pero nunca de presidente. “El presidente de la cooperativa siempre es una persona mayor. Los jóvenes pueden ocupar otros cargos. Los antiguos nos discriminan un poco”, opina una socia de segunda generación. “A los nuevos siempre excluyen”, estima también un socio de primera generación. Aunque otros opinan que la falta de participación de los jóvenes se debe más que todo a su falta de interés: “No participan los jóvenes en las reuniones, yo quisiera que participen, no hay tanto interés”, lamenta un socio de primera generación. Si bien no se puede ni se trata aquí de desempatar estas opiniones, cabe mencionar que el cambio generacional trae consigo ciertas dificultades en el funcionamiento democrático de las cooperativas.

Por otro lado, recolectamos la opinión de socios que estiman que no existe la suficiente transparencia en su cooperativa, y que la posibilidad de ocupar algunos cargos en ella les permitió darse cuenta de eso. “Obligado he ocupado cargos en mi cooperativa: presidente, secretario, vocal, concejo de administración, todos los cargos he ocupado. Transparencia en un 50% hay. No siempre es sana”. “Creo que hay transparencia, pero en algunas partes... en la parte organizativa... ¿Si hay democracia? Sí, pero siempre ocurren meter amigos”. Por fin, es interesante este comentario de una hija de socio que destaca que si bien la democracia se realiza en las cooperativas del Ceibo, no siempre lleva a buenas decisiones: “Hay democracia, la Asamblea decide de cosas bien delicadas... aunque sea mala la decisión”.

En conclusión, podemos decir que, por su estructura y sus reglamentos, las cooperativas ofrecen un marco adecuado para la gestión del acopio del cacao y de las demás responsabilidades de la cooperativa de forma democrática y participativa. Las importantes variaciones en las opiniones de los socios acerca de la utilización efectiva de estas estructuras apuntan a dos aspectos: primero, a variaciones reales en el funcionamiento de las cooperativas, ya que si bien la estructura *permite* un funcionamiento democrático y participativo, no lo *garantiza*. Segundo, a la subjetividad de las opiniones de los socios que no solamente reflejan la realidad, sino también la posición de inclusión o de exclusión de cada uno de ellos en grupos de poder dentro de su cooperativa y colonia. Ambos aspectos deben ser tomados en cuenta al momento de sacar conclusiones de las opiniones recolectadas.

2. El nivel de la Central de cooperativas

El nivel de la Central tiene como responsabilidad cotidiana la industrialización y la comercialización del cacao producido por los socios. A más largo plazo, vela además por el

desarrollo tecnológico industrial (planta) y agroforestal (lotes, viveros), la capacitación de los socios/-as y las orientaciones estratégicas.

Para asegurar estas tareas, cuenta con dos órganos de decisión y control, elegidos por la Asamblea General de socios: el Concejo de Administración y el Concejo de Vigilancia. Los miembros de ambos concejos son socios o socias del Ceibo; han recibido el aval de su cooperativa para ser candidatos en la elección de los concejos. Este mecanismo combina el principio de confianza local (aval de la cooperativa) y de representación (elección por la Asamblea de socios). Corresponde a una lógica ascendente (desde las cooperativas hacia la Central) y de autogestión. La rotación de cargos debe impedir la división entre socios “especializados” en estos cargos y socios de base. Los Concejos son elegidos para tres años (con la opción de un año suplementar) y el Concejo de Administración se somete además a una evaluación anual y a un voto de confianza de los socios.

El Concejo de Administración se compone de cuatro personas (presidente, vicepresidente, tesorero y secretario) y el Concejo de Vigilancia de dos personas (presidente y secretario). Se reparten entre El Alto (presidente y tesorero del Concejo de Administración, presidente del Concejo de Vigilancia) y Sapecho (vicepresidente y secretario del Concejo de Administración, secretario del Concejo de Vigilancia), asegurando así el equilibrio entre ambos lugares, además de los viajes frecuentes de todos los miembros. Dentro de los concejos, las decisiones importantes se toman por consenso (entrevista Mario Choque, presidente del Concejo de Administración, 03.05.06.).

Del Concejo de Administración dependen las áreas operativas de Agroindustrias y del PIAF (véase organigrama en la parte I.2). El área de Agroindustrias tiene la responsabilidad del acopio del cacao (seco y húmedo) y del control de calidad, de la industrialización, de la gestión de calidad (normas BPM, HACCP, ISOS y certificación orgánica), de la comercialización, de las finanzas y del centro comercial en el edificio El Ceibo en El Alto. En cuanto al PIAF, se encarga del desarrollo agroforestal (producción de plantines, mejoramiento de la producción, asistencia técnica, SIGD), forestal (manejo de bosque, reincorporación de especies forestales, aprovechamiento con plan de manejo, banco de semillas) y del desarrollo organizacional (capacitación, intercambios, cursos técnicos, cursos de sistema cooperativismo, de contabilidad, de administración, integración interinstitucional)¹².

Trabajan en Agroindustrias y en el PIAF socios/-as e hijos/-as de socios. El proceso de reclutamiento para trabajar en la Central incluye una convocatoria a las cooperativas, que proponen socios para ocupar los cargos correspondientes (principio de avalización), y un proceso de selección entre los candidatos mediante un examen. Este doble criterio (avalización y examen) permite combinar los principios de democracia y de confianza local (avalización) por un lado, y las exigencias de la eficiencia como organización económica (examen) por otro lado. Una vez seleccionados, los candidatos son “encaminados” durante tres meses por sus predecesores, lo que garantiza la eficiencia y

¹² Fuente: Presentación Institucional.

continuidad del trabajo. Los contratos son de 3 años con la posibilidad de un año suplementario¹³.

3. Articulación entre las cooperativas y la Central

La articulación entre las cooperativas y la Central viste varias formas. De manera formal, las cooperativas están vinculadas a la Central por el mecanismo de afiliación, que supone un aporte social de un monto de 15.000 US\$ por cooperativa y genera por lo tanto también un vínculo financiero.

Por otro lado, la Asamblea General de socios une las cooperativas en los mecanismos de toma de decisión. Esta Asamblea comprende de tres representantes elegidos de cada cooperativa. Se reúne de manera regular dos veces por año, además de eventuales reuniones extraordinarias, y constituye la máxima instancia de autoridad del Ceibo. Como lo hemos visto, elige a los Concejos de Administración y de Vigilancia. De esta manera, se combina el principio de participación (reuniones de la Asamblea) con el principio de representación y delegación (elección de los Concejos). Garantiza así cierto grado de horizontalidad¹⁴ (la Asamblea como máxima autoridad) y al mismo tiempo la eficiencia en la toma de decisión (necesidad de tomar decisiones rápidas al nivel de los Concejos, imposibilidad de consultar permanentemente la Asamblea).

El sistema de representación comprende de dos niveles: de las cooperativas hacia la Asamblea (representantes de cada cooperativa) y de la Asamblea hacia los Concejos de Administración y de Vigilancia. Supone entonces una lógica ascendente de representación (elección pero también posibilidad de comunicar su opinión a los representantes para ser defendida) y una lógica descendente de información de los representantes hacia las bases. Recolectamos las opiniones de los socios entrevistados sobre el funcionamiento efectivo de este sistema. Como en el caso de las opiniones sobre el funcionamiento democrático de las cooperativas (II.1), surgieron importantes variaciones entre las respuestas de los socios, que apuntan seguramente a diferencias reales entre las cooperativas, pero también a percepciones variables según los socios.

Encontramos primero opiniones opuestas sobre la información provista por los representantes hacia las bases de su cooperativa. “Estamos bien informados, incluso por escrito, hay informes” por un lado, y por otro lado “No estamos tanto informados de los representantes” y hasta “El problema es que los representantes no comunican a los demás socios. No nos reunimos” o “La presidenta no informa. De la Central no estamos bien informados. La presidenta solo cuando se lo pide informa. Ya no es como antes”.

¹³ Veremos en la parte III.3 cómo el trabajo en la Central puede insertarse en la trayectoria profesional de los socios a partir el ejemplo de algunos operadores de la planta industrial.

¹⁴ La horizontalidad no es completa ya que, por el tamaño del Ceibo (alrededor de 800 socios), la Asamblea no puede ser constituida por todos los socios sino solamente por tres representantes elegidos de cada cooperativa.

Por otro lado, varios productores destacaron que eran bien informados sobre la Central por haber sido representantes – “De las Asambleas estoy informado porque me nombran como representante”. Por la rotación en los cargos de representantes, eso puede considerarse un aspecto positivo (muchos socios llegan a enterarse de la Central cuando ocupan un cargo de representante), pero al mismo tiempo puede apuntar a una ruptura entre un grupo de socios comprometidos con la Central y que ocupan regularmente los cargos de representantes, y otro grupo de socios que, por varias razones, no llegan a ocupar estos cargos y se encuentran aislados y con poco contacto con la Central. Encontramos un índice de eso en el bajo nivel de información de ciertos productores entrevistados acerca de las actividades corrientes del Ceibo como los cursos en Sapecho, o sobre las grandes orientaciones como el comercio justo. “No he asistido a cursos en Sapecho. Solo trabajo por mi cuenta.”, declaraba un productor, y cuando se le preguntaba por qué: “No llega siempre la información, está ya planificado el trabajo... no sé si cobrarán”.

Existen varios otros canales de comunicación e información de los socios además de las Asambleas y de los informes de los representantes. A través de los cursos y de la asistencia técnica se generan conocimientos técnicos, pero también oportunidades de discusión entre socios de diferentes cooperativas y con técnicos, supervisores, gerentes etc. que por el puesto que ocupan, están informados sobre ciertos aspectos de la Central. Estos espacios informales contribuyen de manera importante a reforzar el vínculo de los socios con El Ceibo tras la construcción y difusión de una posición filosófico-ideológica y de una identidad común. Tal como lo expresa este productor: “Me gusta estar internalizado. El Ceibo es parte de mi vida, estoy moralmente comprometido a seguir”.

III. Proceso económico

En esta tercera parte, analizamos el proceso económico del Ceibo, incluyendo sus actividades de financiación, de producción y de comercialización desde el nivel de los socios hasta la Central, bajo un enfoque de economía solidaria. Hacemos hincapié en los aspectos sociales de este proceso económico (quiénes trabajan, bajo qué condiciones...) así como en la especificidad de una organización cooperativista y de economía solidaria en comparación con una organización convencional o capitalista. Intentamos destacar los campos donde prevalecen estrategias individuales de los socios y los donde existen comportamientos solidarios (apoyo mutuo, formas de asociación, trabajo en conjunto). Nos preguntamos cuáles son las ventajas y desventajas de cada una de estas opciones (individualista o solidaria), cómo se articulan y en qué permiten el funcionamiento del Ceibo como organización cooperativista y de economía solidaria.

Para el análisis, dividimos el proceso económico en grandes etapas: financiación, producción, transformación industrial del cacao, comercialización y reparto de los costos y de los beneficios.

1. Financiación

La financiación permite cubrir el defasaje en el tiempo entre los gastos ocasionados por la producción (adquisición de materia prima y de capital de trabajo; pago de la mano de obra; gastos de administración, transformación, comercialización etc.) y los ingresos por la venta de los productos. Se trata de una tarea de vital importancia ya que de ella depende la posibilidad de crear la actividad económica y de mantenerla en el tiempo.

Distinguimos el proceso de financiamiento al nivel de los productores del proceso al nivel de la Central El Ceibo.

(1) Al nivel de los socios

De manera general, por tener una actividad agrícola (cultivo del cacao), los socios del Ceibo deben hacer frente a un importante defasaje entre sus inversiones y sus ingresos: el ritmo de crecimiento de las plantas y de las cosechas hacen que las inversiones solamente se rentabilicen en el largo plazo. Por lo tanto, tienen necesidades de financiación más exigentes (de más largo plazo y de montos más elevados) que para otros tipos de actividades¹⁵.

De manera más específica, podemos distinguir diferentes tipos de inversiones necesarias al cultivo del cacao: compra de un lote agrícola, de semillas y plantines, de herramientas y afiliación a la cooperativa (aporte social)¹⁶.

- Por el número de plantines y semillas necesarias para cultivar un lote agrícola (generalmente de 12 hectáreas), esta compra representa un gasto fuerte. Se realiza como inversión inicial y luego como inversiones complementarias para reemplazar plantas que han muerto o poner en cultura nuevas parcelas. En su mayoría, los socios del Ceibo compran estas plantines o semillas de su cooperativa o de la central de acopio en Sapecho. Algunos tienen además otros proveedores y/o su propio vivero en su lote.
- Las herramientas que utilizan los socios del Ceibo son mayormente livianas y poco costosas como ser las tijeras, machetes, bandejas, palas. Corresponden a una forma todavía poco mecanizada de agricultura. Solamente algunos socios poseen máquinas como moto-desyerbadoras, de un costo de 500 a 700 US\$. Especialmente estas máquinas de alto costo son de uso individual.
- La compra de un lote agrícola así como el aporte social requerido para afiliarse a una cooperativa (varios centenares de US\$) representan también gastos muy elevados para los productores.

¹⁵ Por ejemplo, los esquemas de crédito de corto plazo que proponen generalmente las microfinancieras no son adecuados para invertir en el cultivo del cacao. Se dirigen a comerciantes con un fondo de operaciones a rotación rápida o, en el ámbito agrícola, a actividades de horticultura con crecimiento rápido de las plantas.

¹⁶ Es posible de considerar que desde el punto de vista del productor, el aporte social para afiliarse a su cooperación constituye una inversión gracias a la cual asegura la comercialización de su producción.

A estos gastos de inversión, se suman los gastos corrientes de mantenimiento del cacaotal y de consumo de la familia.

Frente a estos gastos, los ingresos de los productores del Ceibo por el cultivo del cacao se caracterizan por un plazo inicial de aproximadamente 5 años para obtener la primera cosecha, y después por el ritmo anual de las cosechas (ingreso concentrando durante los meses de cosecha, mientras los gastos, especialmente de consumo de la familia, son continuos durante todo el año). Cabe destacar que una vez cosechado, el cacao se paga al contado en las cooperativas, o sea no hay ningún plazo para obtener su pago. Así, al nivel de los productores, el ritmo de obtención de los ingresos es dictado por la agricultura, pero no por la comercialización.

Los productores pueden disponer de fuentes complementarias de ingreso: otra actividad agrícola del socio y/o de su esposa (típicamente el cultivo asociado de cítricos en el lote); otra actividad local, por ejemplo de comercio o de artesanía del socio y/o de su esposa; en algunos casos los ingresos de algún otro miembro de la familia, en general de los hijos.

Además, pueden disponer de un capital previamente adquirido, por ejemplo gracias a un trabajo previo en la ciudad¹⁷, o gracias a la transmisión de capital entre las generaciones (herencias o dotación de los padres a los hijos).

Por fin, existen diferentes fuentes de crédito a las que pueden recurrir los socios del Ceibo: créditos del Ceibo mismo; créditos de los bancos e instituciones microfinancieras presentes en la zona (por ejemplo PRODEM, DIACONÍA, FADES en Palos Blancos, entre otros); préstamos informales. Las principales características de estas fuentes de crédito son las siguientes:

- El Ceibo propone a sus socios créditos individuales para mantenimiento de cacaotal de un monto de hasta 300 US \$ por año, sin intereses.

En el pasado, existió un programa de venta al crédito de plantines, pero se clausuró por las altas tasas de no reembolso, debidas entre otros a la insuficiente calidad de cierto porcentaje de las plantas. En la actualidad, algunos de los productores entrevistados para este estudio seguían teniendo facilidades de pago para la compra de semillas¹⁸, aunque ya no existe una política general en este sentido en el Ceibo.

¹⁷ Varios operadores de la planta industrial reportaron que su trabajo en la planta les permite ahorrar dinero para luego invertirlo en el cultivo del cacao en Alto Beni. De manera general, el trabajo en la ciudad (La Paz / El Alto mayormente) también fuera del Ceibo ofrece más posibilidades de juntar un capital que en Alto Beni.

¹⁸ “A veces el técnico nos da la facilidad de poder pagar en 3 veces, cada dos meses por ejemplo, dependiendo de las posibilidades de cada quien. Otras veces hay que pagar al contado. No sé cómo será en otras áreas [si hay esta facilidad]”, explica un productor.

-
- Los bancos y las microfinancieras locales ofrecen créditos individuales con garantía hipotecaria (requisito de título de propiedad¹⁹). En la actualidad, la oferta de créditos grupales o “solidarios” de las microfinancieras es minoritaria, debido a problemas de mora en el pasado²⁰.
 - Los préstamos informales suponen la existencia de redes sociales de los productores y de relaciones de confianza entre ellos y los prestamistas. Pueden ser esos últimos socios de la cooperativa.

En base a estas posibilidades de financiación (diferentes fuentes de ingreso, de formación de capital, de crédito), observamos diferentes estrategias de los productores según cada tipo de gasto:

- Los gastos fuertes de inversión inicial a muy largo plazo como la compra del lote tienden a ser asumidos, parcialmente o totalmente, por las solidaridades intergeneracionales dentro de la familia: según el número de hijos que se dedican al cultivo del cacao, los padres pueden transmitir su lote y/o ayudar a comprar nuevos lotes para sus hijos. En ciertos casos, esto ocurre mucho antes que los hijos estén en edad de trabajar: antes de los 10 años algunos niños ya tienen su lote en nombre propio, lo que también puede leerse como una estrategia de ahorro de los padres.

Esta lógica de solidaridad de los padres hacia los hijos tiende a expandirse a la afiliación a las cooperativas. Vimos que el cambio generacional en El Ceibo lleva a discusiones sobre las modalidades de afiliación de los hijos a las cooperativas (véase II.1). En varias cooperativas se está contemplando la posibilidad de transmisión del aporte social del padre hacia los hijo/-as (lo que por supuesto no constituye sino una solución parcial en caso de varios hijos de un mismo socio queriéndose afiliarse a la cooperativa).

En ambos casos (lote y aporte social), la solidaridad intergeneracional interviene para hacer frente a dificultades de financiamiento que los productores jóvenes difícilmente pueden resolver solos. En cambio, los gastos de inversión en plantas, semillas, herramientas y de mantenimiento del cacaotal son generalmente asumidos por cada productor individualmente, según diversas modalidades:

- La compra de plantines y semillas se hace en general al contado en los viveros del Ceibo. Eso no excluye que los productores recurran a otras fuentes de créditos (de las microfinancieras o de prestamistas) para solventar este gasto, sin embargo no hemos encontrado este caso dentro de los productores entrevistados²¹. Supone entonces la disposición de un capital importante, que puede ser juntado gracias a una actividad complementaria en el caso de la inversión inicial (vimos el caso de una pareja joven que

¹⁹ Todos los socios entrevistados para este estudio contaban con su título de propiedad. Sin embargo, será importante confirmar este resultado con los datos del SIGD.

²⁰ Fuente: reunión con los técnicos del Ceibo, Sapecho, 06.04.06.

²¹ Será interesante comparar este resultado con los de la encuesta SIGD que también incluye una parte sobre los créditos recibidos por los socios.

financió la compra de plantines gracias a los ingresos de su taller artesanal en Palos Blancos) y/o por los ingresos del cultivo del cacao mismo en el caso de una inversión complementaria.

Encontramos un caso particular de provisión de plantines (y de herramientas) en el proyecto CATIE: se ofrecieron macetas y herramientas a grupos de 10 socios de una misma cooperativa a cambio de un depósito de garantía de 100 US\$ cada uno, que fue reversado a la cooperativa al final del proyecto. Podemos notar que en este caso, la ayuda externa (don de las macetas) genera la asociación de los socios (grupos de 10 socios), pero esta solidaridad no es durable sino condicional a la obtención de los beneficios del proyecto.

También cabe destacar en cuanto al financiamiento de la inversión en plantines, que los problemas encontrados en el pasado por el programa de crédito-cacao del Ceibo (problema con la calidad de ciertas plantines) se ha traducido en el caso de ciertos productores por un endeudamiento. Es común que atribuyen esta responsabilidad al Ceibo, explicando así su decisión de no – e incapacidad a – rembolsar: “Me han dado estas plantas, con un crédito del Ceibo hace 10 años. Pero plantas malas son, no voy a pagar nada. Los primeros ensayos eran, no se sabía”.

- La compra de herramientas livianas se hace generalmente al contado y en el mercado local. En cuanto a la adquisición de máquinas costosas, constituye una estrategia individual, aún dentro de la familia. Tal como lo explica esta productora: “No se presta la moto-desyerbadora. Hacemos contratos, hasta con mi hermano”.
- Para el mantenimiento del cacaotal en cambio, la mayoría de los productores entrevistados habían recurrido a la oferta crediticia del Ceibo y declaraban que había sido satisfactorio, lo que seguramente se debe a las condiciones muy favorables de este crédito (300 US\$ anual blandos).
- Si bien no hemos encontrado muchos casos de créditos de las microfinancieras en los productores entrevistados, podemos mencionar que estos créditos pueden servir para hacer frente a gastos personales excepcionales, como por ejemplo de salud (hospitalización).

Por último, cabe mencionar que el tomar un crédito no es para la mayoría de los productores del Ceibo una decisión solamente “económica”, o sea, dictada por un cálculo de los costos y beneficios que se pueden esperar del crédito. Juegan un papel varios factores culturales que restringen la capacidad de tomar un crédito. “Al contado he comprado, no al crédito. Da miedo el crédito, por los intereses”, explica un productor²². Esto significa que en muchos casos, los productores prefieren esperar de haber juntado el capital necesario para hacer una inversión productiva, renunciando así durante este tiempo a un rendimiento más elevado de su lote.

²² Otro índice de este miedo o tabú del crédito es la tendencia observada en las entrevistas a negar primero haber tenido cualquier crédito, para luego “confesar” haber recurrido a esta forma de financiamiento en algunas ocasiones.

(2) Al nivel de la Central El Ceibo

La Central como nivel responsable de la industrialización y comercialización del cacao, además de la administración y del desarrollo organizacional, debe hacer frente a problemas de financiación propios. Entre los gastos de la Central, podemos distinguir las inversiones y los gastos corrientes.

- Las inversiones más importantes corresponden a la planta industrial y al edificio del Ceibo en El Alto; se tratan de montos elevados, del orden de 1.500.000 US \$ en el caso de la planta.
- Los gastos corrientes corresponden a los costos de materia prima para la planta industrial (cacao pero también leche, azúcar, embalajes...) así como de agua y de luz, el pago de la mano de obra (socios del Ceibo trabajando para la Central en Sapecho y en El Alto), los gastos administrativos, de transporte, de acopio, los impuestos etc. Los gastos corrientes deben ser pagados al contado (especialmente el cacao) o a corto plazo.

En cuanto a los ingresos de la Central, son constituidos por sus ventas de cacao y de productos derivados en los mercados nacionales e internacionales²³. En el mercado nacional, los compradores suelen pagar con cheques a 30 días después de la entrega de la mercancía. En el caso de la exportación, los clientes pagan contra entrega de documentos, lo que induce un plazo de 3 a 4 meses a partir de la cosecha (entrevista con Agustín Choque, 26.04.06.).

Algunas donaciones de proyectos de apoyo constituyen un ingreso complementario del Ceibo. Cuenta además con un capital constituido por los aportes de los socios (15.000 US \$ por cooperativa) y por las utilidades acumuladas. Por último, tiene acceso a créditos tanto a nivel nacional (por ejemplo del Banco Mercantil) como internacional, en este último caso además a condiciones favorables (especialmente Oikocredit de Holanda²⁴).

Los dos principales problemas de financiación que surgen de esta constelación son 1) el defasaje entre los ingresos por concepto de venta y el pago de los gastos corrientes; 2) los importantes montos necesarios para inversiones (planta industrial, edificio).

El primer problema se resolvió mediante un capital de operación de 700-800.000 US\$, constituido en un 40% por un capital propio del Ceibo, correspondiendo a utilidades acumuladas desde 8 años, y en el 60% restante, por el aporte de los asociados (excedentes de las ventas de los productores captados como ahorros) (información: Simón Aduviri, gerente de finanzas, 04.05.06).

²³ Vemos el reparto del producto de las ventas entre la Central y los productores en la parte III.5.

²⁴ La sociedad cooperativa Oikocredit fue fundada en el 1975 por el Concejo Mundial Ecuménico de las Iglesias con el objetivo de dotar las iglesias y organizaciones religiosas de un instrumento de inversión en los países del Tercer Mundo. Tiene su sede principal en Amersfoort, Holanda, y es regida por la ley holandesa.

Cabe destacar que la existencia de tal capital de operación no es la regla sino más bien una excepción dentro de las organizaciones de economía solidaria visitadas. Eso constituye una debilidad mayor de estas organizaciones y la principal razón de desánimo y de salida de los productores. En el caso del Ceibo, la existencia de este capital permite en cambio el pago al contado de los productores al momento de la entrega del cacao en su cooperativa. Este punto es de vital importancia ya que, caso contrario, según estiman varios dirigentes del Ceibo, muchos de ellos vendrían a intermediarios fuera del Ceibo.

En cuanto a las inversiones, pudieron realizarse gracias a la combinación de varias fuentes de financiamiento, propias y ajenas, nacionales e internacionales. El financiamiento del edificio El Ceibo en El Alto por ejemplo, recurrió primero (del 1989-90 hasta el 2000) a un crédito de 600.000 US\$ del Banco Mercantil, con tasa de interés de 14%, para después (2000 - 2010) cambiarse por un crédito de Oikocredit con tasa más favorable (9%). En el caso de la planta industrial, la inversión de 1.500.000 US \$ se financió por una combinación de capital propio, de créditos nacionales e internacionales y de donaciones (proyecto ACRA de Italia) (Información: Simón Aduviri, gerente de finanzas, 04.05.06).

2. Producción de cacao

La unidad fundamental de organización de la producción de cacao es el lote de cada socio. En la mayoría de los casos se cultiva el cacao orgánico, algunos lotes encontrándose en un periodo de transición (3 años) entre el cultivo convencional y orgánico. El cacao suele asociarse en proporciones variables con otros cultivos, especialmente los cítricos; en ciertos casos el cacao puede ser el cultivo minoritario. En algunos lotes se cultivan también otros tipos de frutas y/o especies maderables. De manera general, el Ceibo busca desarrollar ecosistemas y culturas complementarias (poli-cultura), con ventajas tanto ecológicas (sostenibilidad de las culturas) como comerciales (diversificación de los riesgos de comercialización) (entrevista Abraham Apaza, 17.04.06.)

Cada lote funciona como una pequeña empresa familiar donde trabajan el socio y su esposa, y, según los casos, los hijos y/o algunos empleados. Generalmente, la mayor parte del trabajo agrícola recae sobre el socio, mientras la esposa se encarga de los trabajos domésticos (preparación de los alimentos) y ayuda en algunos aspectos de la producción como por ejemplo el beneficiado. Según la edad de la pareja y de sus hijos, éstos pueden jugar un papel más o menos importante en la producción. En el caso de una pareja de socios ancianos y de hijos ya adultos, éstos pueden encargarse de los trabajos forzados, si no es que trabajen en un lote propio. Al no existir esta posibilidad, los socios antiguos suelen recurrir a empleados. Cabe destacar que al no existir una jubilación completa de los socios²⁵, es frecuente el caso de productores de más de 60 años obligados a seguir trabajando (encontramos varios de ellos en las visitas). En cambio, los niños solamente ayudan a sus padres de manera puntual, al lado de sus estudios en la escuela que constituyen su principal actividad. En ciertos casos, cuando no existe una escuela cerca del

²⁵ Volvemos a este punto en la parte IV.2.

lote, los padres pueden decidir trasladarse a algún centro urbano en Alto Beni (por ejemplo Palos Blancos) o mandar a sus hijos a la ciudad de La Paz o de El Alto para estudiar. De manera general, varía considerablemente la cantidad de trabajo que cada socio dedica al cultivo del cacao: según su edad, su estado de salud, la existencia de ingresos complementarios o no²⁶, la contratación de un empleado o no, pueden trabajar desde unas horas a la semana hasta 6 días a la semana y 9 horas por día²⁷.

En cuanto a los empleados, se trata casi siempre de empleados eventuales, contratados en épocas de cosecha o para realizar algún trabajo especial (trabajos forzosos como desyerbar, trepar árboles...). En la mayoría de los casos, los socios los contratan por obra vendida, transfiriendo así la responsabilidad del avance del trabajo sobre ellos. Otra opción sería el pago como jornal, sin embargo muchos socios descartan esta posibilidad argumentando precisamente que “los jornales no avanzan”. El contrato como jornal corresponde a 8 horas de trabajo diario; en el caso del contrato de obra vendida, el empleado determina él mismo el número de horas que trabaja. Los empleados son casi siempre personas de la zona e incluso de la misma colonia, lo que significa que El Ceibo genera empleo local.

La organización de la producción del cacao por lote es dictada por la estructura de la propiedad en Alto Beni nacida del programa de colonización de los años 60 y 70: la división en lotes individuales de 12 hectáreas fue diseñada para permitir la producción en pequeñas unidades familiares. En algunos casos existen además de los lotes individuales algún terreno colectivo de la cooperativa o algún otro proyecto productivo común (por ejemplo una ganadería) pero estas formas de trabajo colectivo tienen un carácter marginal (el trabajo en el lote es la principal actividad de los socios) y tienden además a desaparecer. “Grupos de trabajo colectivo solíamos hacer”, explica un socio antiguo, pero “ahora ya no hay”. De manera general, la percepción de los socios es que las necesidades existentes en la época de la fundación de la zona hicieron necesario el desarrollo de solidaridad en varios campos, no solamente productivo sino también de consumo (tiendas de consumo), de infraestructuras (carreteras) etc. En su opinión, la desaparición progresiva de estas necesidades tras el desarrollo de la zona tiene como consecuencia el debilitamiento de estas formas de solidaridad y de apoyo mutuo. Tal como lo formula un productor de segunda generación: “¿Apoyo mutuo entre los socios? Antes había más, no había carretera. Hoy casi ya no hay. Cada uno en su parcela. Creo que si fuera necesario, habría apoyo. Pero no hubo”. Encontramos una opinión similar en un productor de primera generación: “¿Si hay

²⁶ El caso de los socios que ocupan algún puesto en El Ceibo, generalmente para 3 años, constituye un caso aparte: durante este tiempo, suelen contratar algunos empleados para cultivar su lote y, cuando existe esta posibilidad, confiar la supervisión a un familiar. Cabe mencionar que encontramos varios casos en que algunos problemas encontrados en este arreglo llevaron al socio a renunciar a su trabajo en El Ceibo para volver a dedicarse a su lote.

²⁷ Los resultados de la encuesta SIGD permitirán tener datos estadísticos más precisos sobre el tiempo de trabajo de los socios.

solidaridad en mi cooperativa? Con esas necesidades ha nacido la cooperativa. Pero entre personas hoy casi no hay [solidaridad]”.

De manera general, la producción del cacao se considera entonces una actividad individual (al nivel de la familia de cada socio), lo que sin embargo no es contradictorio con la existencia de intereses compartidos en otros áreas (en especial en el área de la comercialización; volvemos a este punto en la parte III.4). Tal como lo formula de manera abrupta este productor: “He ingresado a la cooperativa para entregar mi cacao, eso nada más. No para entregar mi lote”. Aquí vemos claramente que el interés de pertenecer a la cooperativa es solamente el de la comercialización; no permite este productor ninguna ingerencia en la actividad productiva de su lote. También pueden existir formas de apoyo entre socios fuera de la producción, pero ésa destaca siempre por su carácter individual: “Los de mi cooperativa, como no somos hartos, somos amistades. Nos apoyamos, nos reunimos, nada más para resolver cualquier problema. Pero el trabajo más bien es individual”.

Si bien esta opinión no fue expresada explícitamente por los productores, podemos pensar que la tendencia observada al individualismo en el trabajo se inscribe en una evolución general de las mentalidades al nivel del país: desde la llegada de la economía de mercado en el 1985, las estrategias individuales de los pequeños productores han ganado cada vez más terreno frente a las estrategias colectivas²⁸.

En el caso de los socios del Ceibo, la organización individual de la producción al nivel de cada lote permite efectivamente evitar los riesgos que trae consigo cualquier forma de cooperación y al mismo tiempo aumentar la responsabilidad y la motivación de cada productor. Por la forma todavía poco mecanizada de producción, este modo de organización no induce tampoco grandes pérdidas en cuanto a las posibilidades de mutualización de las inversiones. Solamente en el caso de máquinas costosas adquiridas de manera individual por unos pocos socios, vimos aparecer los límites de esta forma de organización: la compra en común de estas máquinas permitiría disminuir los costos de inversión para cada productor y así permitir su acceso a un número mayor de ellos.

Otro límite a la responsabilidad exclusiva de cada productor en su lote aparece con el uso de químicos. Siendo prohibido el uso de químicos dentro del cultivo orgánico, el uso de estos productos por solamente uno de los socios del Ceibo puede perjudicar a todos. Por lo tanto se instauraron formas de control entre vecinos que sobrepasan la autoridad de cada uno en su lote: “Hay un autocontrol entre los vecinos, si alguien usa químicos, podemos denunciar al Ceibo”, explica un productor.

Por último, cabe destacar que la desaparición de la primera generación de socios (cambio generacional) puede amenazar la organización por lote familiar. Cuando ya no existe la pareja que se responsabilizaba del lote, sino varios hijos, el lote como empresa familiar puede tender a deshacerse. La división en parcelas individuales para cada hijo

²⁸ Para un análisis de esta tendencia al nivel del país, véase Calderón Gutiérrez, F. y R. Laserna (1995) *Paradojas de la Modernidad. Sociedad y cambios en Bolivia*, La Paz, CERES, 115 p.

tampoco constituye una solución satisfactoria – a menos de que éstos cuenten con un ingreso complementario (lote propio u otra actividad) – ya que no generan un ingreso suficiente como para vivir.

Otro efecto del cambio generacional es la salida de los hijos mayores del lote familiar, que puede generar una penuria de mano de obra para los padres y amenazar así la organización de la producción. Tal como lo explica un socio de primera generación: “Mi hijo nos ayuda. Aquí vive, no tiene otro trabajo mi hijo. Recién quiere buscarse su lote propio, pero yo lo necesito... Está consiguiendo terreno, ya no quiere estar en mi lote, dice que quiere hacerse una familia. Pero empleado no tengo, no alcanza la plata”. La salida de su hijo significa para este productor la necesidad de contratar un empleado para efectuar los trabajos forzosos, y, al no tener suficientes ingresos para ello, finalmente una amenaza para su actividad productiva misma.

3. Transformación del cacao

La transformación del cacao en grano en semi-productos (manteca de cacao, cocoa en polvo) y productos acabados derivados del cacao (barritas y tabletas de chocolate, alimentos chocolatados...) genera empleo para los socios del Ceibo y un importante valor agregado que permite a su vez retirar excedentes. Es parte de la estrategia comercial del Ceibo desde su creación en el 1977. Podemos distinguir 3 fases en el desarrollo de la planta de transformación del cacao:

- El periodo 1977-78 a 1985-86 corresponde a la fase artesanal (tostadera con olla de bajo y molino manual, planta ubicada en la zona de Río Seco en la ciudad de El Alto).
- El periodo 1986 a 1994 corresponde a la fase mecánica, con la introducción progresiva de elementos de automatización.
- A partir del 1995, la planta del Ceibo entra en su fase industrial, con uso de tecnología de punta y una inversión total de aproximadamente 1.500.000 US\$. La nueva planta está ubicada en la zona central de La Ceja en El Alto, al lado del edificio administrativo y comercial “El Ceibo”.

La nueva planta cuenta con dos líneas de procesamiento:

- Procesamiento del cacao orgánico: materia prima agrícola solamente, cacao en polvo y manteca como productos terminados.
- Procesamiento del chocolate (sin certificación): cacao y productos industrializados no orgánicos (leche y azúcar) como materia prima, diversos productos acabados.

La capacidad máxima total de la planta es de 3 toneladas de materia prima procesadas por día. Entre los proyectos a corto plazo, destacan la adquisición de una nueva prensa y de una pulverizadora, con tal de reducir las fallas y de aumentar la capacidad de producción. A más largo plazo, se contempla el desarrollo de una línea completa de chocolates con una nueva refinadora, lo que necesitaría un financiamiento externo (entrevista Felipe Sandoval y Erasmo Marino, 31.05.06).

La planta industrial es autogestionada por los socios del Ceibo. Existe el conocimiento necesario dentro del Ceibo gracias a programas de becas para estudios superiores y gracias a la capacitación interna de los técnicos²⁹. Cuenta con 35 operadores permanentes más 6 a 7 eventuales en época de cosecha. Todos son socios/-as o hijos/-as de socios del Ceibo. Aquí también observamos los efectos del cambio generacional en El Ceibo: la proporción de hijos/-as de socios o de socios de segunda generación trabajando en el Ceibo es cada vez más grande. Existe por otro lado una participación elevada de las mujeres en los operadores de la planta.

El trabajo en la planta se organiza por turnos de las 5 de la mañana a las 9 de la noche, correspondiendo a 2 turnos de 8 horas cada uno. El sueldo mensual para 8 horas de trabajo diario es de 130 US\$, más los incentivos para las horas suplementarias. Los operadores pueden hacer 4 horas suplementarias diarias y, en ciertos casos, hasta 2 turnos completos. Benefician en tal caso de una cena gratuita, además del té, café y pastel que siempre son disponibles. Los empleados permanentes tienen además varios beneficios sociales (véase IV.2). Los operadores entrevistados estimaron que sus condiciones de trabajo en la planta eran “buenas” o por lo menos “regulares”. Destacaron como elemento positivo el sueldo más elevado que en otros empleos en La Paz / El Alto, pero también el compañerismo y el trabajo en equipo con los demás operadores.

Los contratos de los operadores son de 3 años con una posibilidad de ampliación de un año. Entre los operadores entrevistados, varios tenían ya su segundo contrato en la planta del Ceibo. Entre el primer y el segundo contrato habían tenido alguna otra actividad, en relación con el cultivo del cacao o no. Todos tenían o una casa propia en El Alto o acceso a la casa de un familiar (padres o tío) en El Alto, lo que facilita su flexibilidad laboral y que sin duda también significa que el tener una posibilidad de alojarse en La Paz o El Alto favorita la candidatura como operador de la planta³⁰. Parte de ellos también tienen una casa propia en Alto Beni y en ciertos casos consideran ésa su residencia principal.

Observamos además que el trabajo en la planta del Ceibo tiende a tener un papel diferente en la trayectoria profesional de los hombres y de las mujeres: en el caso de los hombres, el trabajo como operador en la planta tiende a insertarse en un proyecto profesional más amplio en relación con el cultivo del cacao y/o la industrialización de productos agrícolas. En el caso de las mujeres en cambio, declararon que sus proyectos después de la planta eran más “personales”, refiriéndose a estudios y perspectivas de trabajo fuera del Ceibo. El trabajo en la planta les permite entonces solventar diferentes gastos (familiares, estudios, constitución de un capital de trabajo) pero no se inserta por su contenido en su trayectoria profesional. Vemos aquí algunos efectos de la construcción de género: si bien existen oportunidades tanto para hombres como para mujeres en la planta del Ceibo, las mujeres no las aprovechan de la misma manera porque el manejo del cacao

²⁹ Volvemos con más detalles a la capacitación humana dentro del Ceibo en la parte IV.1.

³⁰ Existen además viviendas del Ceibo en Río Seco donde los operadores pueden alojarse a condiciones favorables (pagando solamente el precio de los servicios básicos), sin embargo ninguno de los operadores entrevistados utilizaba esta posibilidad.

queda asociado para ellas con un trabajo más masculino. Tal como lo formula una hija de socio: “es porque ellos [los hombres] son más para este campo”.

4. Comercialización

“Lo más importante de la cooperativa es vender al Ceibo”: tal como lo expresa un productor, la comercialización en común del cacao constituye el principal interés compartido de los socios y la razón de ser de las cooperativas y de la Central. Permite obtener una cantidad de cacao suficiente para conseguir mercados nacionales y exteriores y al mismo tiempo abaratar los costos de transporte, de transformación y de administración.

En lo siguiente, analizamos primero el papel de la comercialización en común en la conformación y el funcionamiento actual de las cooperativas. Vemos luego las estrategias y características de la comercialización al nivel de la Central.

(1) La comercialización en común al nivel de las cooperativas

En las entrevistas con los productores de primera generación del Ceibo, las dificultades que tenían entonces para comercializar su cacao destacan con mayor fuerza. Si bien mencionan otras razones para conformar su cooperativa como la ausencia de productos de primera necesidad en Alto Beni (que se resolvió mediante las tiendas de consumo) y la falta de consideración del gobierno hacia los pequeños agricultores sueltos, la comercialización constituye el principal objetivo al crear estas cooperativas.

Podemos distinguir dos principales obstáculos en la venta del cacao en los años 1960-70: la debilidad e incluso inexistencia de un mercado interior para el cacao – “No había donde vender, no se conocía el cacao en Bolivia” – y por lo tanto, la posición de fuerza de unos intermediarios comerciales poco escrupulosos. En los relatos de los socios de primera generación, el papel negativo de estos intermediarios vuelve con frecuencia: “En el 1973 he llegado del departamento de La Paz. La familia Paredes había fundado la cooperativa, yo me he incorporado. Era necesario porque los intermediarios querían un precio bajo. Por eso nos hemos organizado. En el 77 entramos al Ceibo”. Las cooperativas se conforman entonces para juntar las cantidades de cacao necesarias para vender directamente, sin pasar por los intermediarios que imponían márgenes comerciales excesivos sobre el precio de venta.

Poco a poco, la conformación de las cooperativas permite superar además el segundo problema: gracias a las cantidades juntadas, se logran las primeras exportaciones de cacao. “Luego el gobierno dio el permiso de exportación del cacao, fue una pelea. Primero a Estados Unidos, como Confederación Nacional de Campesinos fue mi primera exportación. Pero sólo como cooperativa no éramos nada. Luego exportamos con otra cooperativa que tenía su personería jurídica. El cuarto, quinto envío fue con El Ceibo”. Para la exportación se necesitaban entonces cantidades aún más grandes y trámites que difícilmente podían resolverse al nivel de cada cooperativa. Eso lleva entonces a la decisión de 12 cooperativas de fundar la Central de cooperativas “El Ceibo”, en el año 1977.

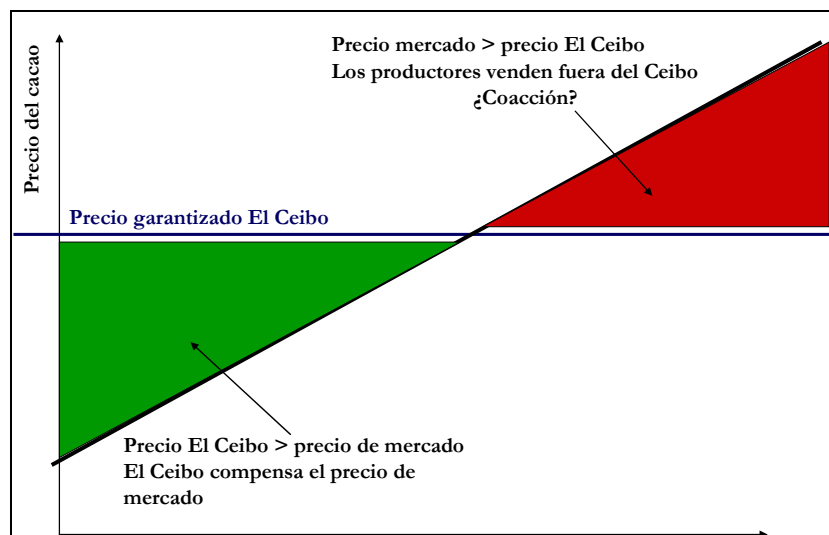
Hoy día, la existencia de mercados exteriores y de precios asegurados para los socios del Ceibo³¹ sigue siendo una motivación central para seguir el cultivo del cacao. “Por eso que no nos desanimamos del cacao: tiene comercio exterior. No es como el cítrico, cuando se agota el mercado de La Paz, ya no se vende”, subraya un productor.

Las cooperativas compran el cacao de cada socio, al contado, a un precio garantizado de 560 bs. por quintal. Existe una meta de producción de cada cooperativa con El Ceibo y un contrato *individual* de cada socio con su cooperativa. Eso significa que cada productor no tiene que responsabilizarse de que los demás socios de su cooperativa produzcan en las cantidades necesarias para cumplir la meta global de la cooperativa. Eso corresponde a una gestión individual de la producción (véase III.2), sin control social entre los socios.

En la coyuntura actual, la demanda de cacao exceda la oferta. Por consiguiente, pueden existir oportunidades de vender a un precio más alto fuera del Ceibo. Lucio A. *** (reunión en Sapecho, 06.04.06) destaca que el precio que el Ceibo paga a los productores no es más alto que el precio propuesto por los intermediarios ya que, por su peso en Alto Beni, El Ceibo regula el mercado: cuando El Ceibo sube o baja sus precios, los intermediarios suben o bajan de igual manera, y no ponen requisitos de calidad. Si bien eso puede considerarse como un impacto positivo de la presencia del Ceibo en la zona, también trae desventaja para el mismo Ceibo: Agustín Choque explica que cuando el precio de los intermediarios sube, el Ceibo no puede subir su propio precio arriba de cierto punto en que ya estaría perdiendo. Entonces los socios venden por otra parte, aunque en teoría tienen la obligación moral de vender al Ceibo (entrevista Agustín Choque, 26.04.06).

En conclusión, se puede decir que, gracias a la organización en Central de cooperativas y la venta a un precio estable en el comercio justo, los socios del Ceibo lograron superar un problema estructural de los pequeños agricultores: el defasaje entre la perspectiva temporal de largo plazo de la agricultura (determinado por el ritmo de crecimiento de las plantas) y las fluctuaciones de corto plazo de los mercados. El precio garantizado dentro del comercio justo ofrece una perspectiva de largo plazo afine con el ritmo de la agricultura. Sin embargo, existe una importante asimetría en esta solución: el Ceibo se compromete a comprar el cacao a un precio garantizado, pero el compromiso de los productores a vender su cacao a este precio aún cuando los precios en el mercado local o internacional son más altos no se respeta. Aquí, la solución individual (contratos anuales individuales) no es lo suficiente coercitiva, a pesar de la conscientización en las Asambleas. Podemos preguntarnos si un contrato colectivo a nivel de las cooperativas no crearía un control social capaz de ayudar a superar este problema.

³¹ Precio garantizado dentro del comercio justo, volvemos a este punto en el siguiente apartado.



(2) Estrategias y características de la comercialización al nivel de la Central El Ceibo

La estrategia comercial de la Central se caracteriza por la búsqueda de mercados tanto nacionales como internacionales y la oferta de productos de alta calidad pudiendo ser vendidos a precios altos. Tiene una larga trayectoria dentro de los mercados orgánicos y del comercio justo, que implica además el respecto de criterios sociales³². En total, El Ceibo se posiciona en mercados exigentes, con precios de venta elevados pero al mismo tiempo costos de producción también elevados (costos de la producción orgánica y de la certificación). La ventaja de esta estrategia es menos la obtención de márgenes comerciales más elevados que la garantía de un precio estable y de relaciones de largo plazo con los compradores (principio del comercio justo)³³. Se evita así depender de un mercado mundial del cacao que ha demostrado en el pasado un fuerte riesgo de fluctuación.

En la actualidad, El Ceibo vende aproximadamente el 30% de su producción (en valor) en el mercado nacional (importe de US\$ 620.000 en el 2005). Comercializa mediante cuatro tiendas propias en La Paz y El Alto y dos distribuidores (tiendas Irupana y Superecológico de AOPEB) en otros departamentos. Las ventas nacionales corresponden en un 80% a productos de calidad normal (no orgánica). Se trata tanto de materia prima (cacao en grano de calidad normal y orgánica), como de semi-productos (cocoa en polvo; manteca de cacao, calidad orgánica y normal) y de productos acabados (barritas y tabletas de chocolate, alimentos chocolatados, etc.). Los precios del mercado convencional generalmente son por debajo del mercado orgánico. Por ejemplo, una tonelada de manteca de cacao se vende a 5000 US\$ en el mercado orgánico y de 4400 a 4600 US\$, dependiendo de la negociación, en el mercado convencional (estimación: Agustín Choque, 26.04.06).

³² Volvemos a la certificación orgánica y de comercio justo en la parte V.1.

³³ Según Agustín Choque (gerente de comercialización), El Ceibo ya no busca más clientes en los mercados orgánicos ni del comercio justo, ya que tiene pedidos que le llegan automáticamente año tras año. Solamente busca mercados convencionales para la producción en transición.

En cuanto al mercado internacional, representó en el 2005 un importe de US\$ 1.459.000 (~70% de las ventas totales), repartiéndose entre clientes de varios países: Estados Unidos, diferentes países de la Unión Europea, Suiza, Japón, y otros. Está constituido en un 90% por clientes del comercio justo y en un 10% por mercados orgánicos. Se venden en estos mercados cacao en grano, en polvo y manteca. Aún dentro del comercio justo, casi todos los productos son orgánicos³⁴.

En el caso de ventas dentro del comercio justo, el precio total se calcula a partir de un precio de base garantizado, al cual se suman los premios por cultivo orgánico y por respecto de los criterios sociales del comercio justo. Por ejemplo, el precio de una tonelada de cacao se calcula de la siguiente manera:

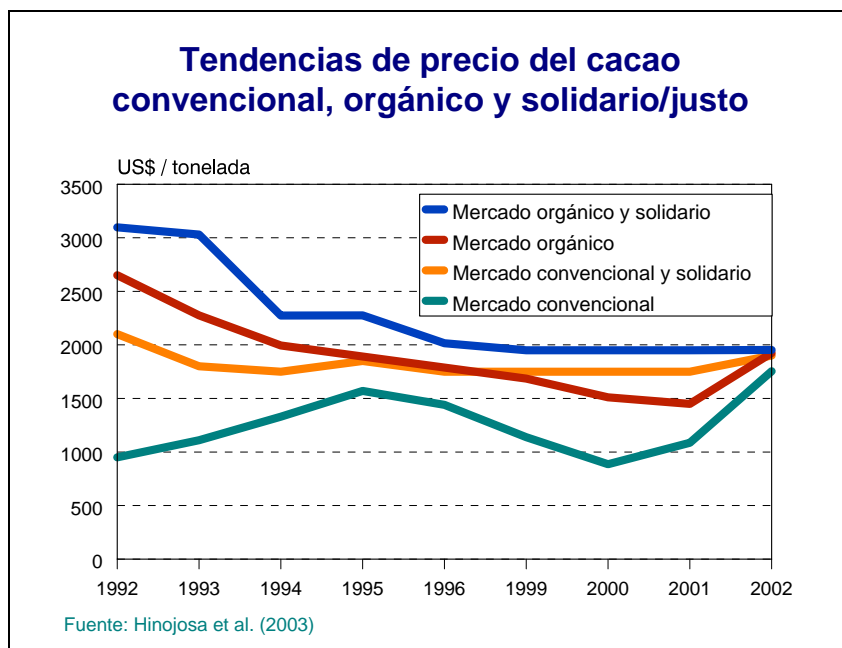
- Precio mercado justo (garantizado) US\$ 1 600.-
- Premio orgánico US\$ 200.-
- Premio FLO (comercio justo) US\$ 150.-
- Total US\$ 1 950.-

Según Agustín Choque, es difícil estimar cuál de ambos mercados (comercio justo u orgánico) es más rentable. Si bien el comercio justo ofrece un precio más alto, también genera más gastos. Los gastos anuales del organismo de certificación del comercio justo FLO son de 6.000 US\$; los costos totales de certificación orgánica (incluyendo los costos de inspección interna del Ceibo) se estiman a 20.000 US\$ por año, o sea aproximadamente 1% del importe total de las ventas.

Hasta ahora, las ventas orgánicas del Ceibo fuera del comercio justo son pequeñas (sólo dos clientes). Sin embargo, Agustín Choque estima que se podría encontrar nuevos mercados orgánicos, con un mejor precio que en el comercio justo, lo que permitiría obtener un margen comercial más elevado. Eso constituiría un cambio importante en la estrategia comercial del Ceibo, involucrado desde muchos años en el comercio justo. Los gerentes del Ceibo explican esta necesidad por los gastos de certificación cada vez más elevados del comercio justo, mientras el precio justo no sube y tiende a ser alcanzado por los demás mercados³⁵.

³⁴ En el 2005 por ejemplo, solamente se vendieron unas 20-30 toneladas de manteca convencional en el exterior (entrevista Agustín Choque, 26.04.06).

³⁵ Volvemos a la evaluación de las ventajas y desventajas del comercio justo por los socios del Ceibo en la parte V.



Fuente: Presentación de Bernardo Apaza “El Ceibo en el comercio justo”, encuentro departamental de Economía Solidaria, Comercio Justo y su inserción en políticas públicas, 15.03.06.

Es importante destacar que este cambio en la estrategia comercial no implica un cambio en los objetivos sociales del Ceibo: la búsqueda de un mayor equilibrio entre los mercados orgánicos y el comercio justo es motivada por el objetivo de ofrecer un ingreso más alto al productor, y no de dejar de cumplir con los principios de justicia social que se plasman como criterios dentro del comercio justo.

5. Distribución de costos e ingresos

El principal ingreso del Ceibo se da por la venta de los productos a base de cacao. Técnicamente, se reparte el importe de estas ventas entre los productores y la Central. Por ejemplo, una tonelada de cacao en grano orgánico en el comercio justo se vende a 1.950 US\$, correspondiendo a 1502 US\$ (77%) para el productor y 448 US\$ (23%) para la Central. Al tratarse de productos industrializados a base de cacao, sube el porcentaje correspondiendo a la Central, pues se deben cubrir los costos de industrialización³⁶ además de los costos de administración, acopio y transporte. Esta distribución es en todos casos más favorable para los productores que en las empresas privadas³⁷.

A los ingresos por venta de productos se suman las donaciones dentro de proyectos de apoyo al nivel de la Central. En teoría, benefician de manera indirecta a todos los socios. Por ejemplo, las donaciones para inversión en la planta industrial permiten desarrollar nuevos productos con valor agregado que van en beneficio de los socios, según su volumen

³⁶ Estos costos incluyen: la mano de obra de los operadores, la energía eléctrica para el funcionamiento de la planta, los envases, embalajes y etiquetas, las depreciaciones de las máquinas.

³⁷ Erasmo Marino estima que en las empresas privadas, se paga un máximo de 30-40% a los productores de materia prima.

de producción de cacao. Los excedentes a fines de año se distribuyen entre los socios de acuerdo con los principios cooperativistas.

Al nivel de los productores de cacao, no hemos podido recolectar una estimación completa de sus costos e ingresos por el cultivo del cacao. Una primera dificultad aparece al tratarse de datos variables de un productor al otro y bastante complejos por la inversión de largo plazo que representa la plantación del cacao. Muchos productores declararon que no habían calculado su costos de producción, por esta complejidad y porque se mezclan con los flujos de ingresos y egresos de otras actividades. La segunda dificultad viene del tabú asociado con el tema de los ingresos: era claro en las entrevistas que varios productores no querían indicar cuál había sido el monto de la cosecha al no estar seguro del uso de los datos.

Por lo tanto, damos aquí solamente unas indicaciones básicas (puntos de referencia) sobre los costos e ingresos de los productores, correspondiendo a un lote de una superficie promedio de 12 hectáreas.

- Inversión inicial, 800 plantines por hectárea, 3,5 bs. por planta: 33.600 bs.
Amortización en 10 años: 3.360 bs./año (más los intereses).
- Cosecha de 40 quintales por año, a 560 bs. por quintal: 22.400 bs. de ingreso bruto anual.
- Empleado en obra vendida a 500 bs./hectárea para desyerbar: 6.000 bs.
O empleado jornal 20 días por mes a 25 bs./día (también 6.000 bs.)
- Ingreso neto = ingreso bruto – gastos por empleados – amortización de las plantines = 13.040 bs. anual o 1087 bs. mensual.

De esta suma hay que restar todavía algunos gastos menores para compra de herramientas, inversiones complementarias, pago de intereses etc. Este ingreso neto debe remunerar la mano de obra del productor y de su esposa (tiempo parcial por las tareas domesticas), así como la ayuda puntual de los hijos. A eso se suman todavía otros ingresos, especialmente por el cultivo asociado de cítricos.

IV. Dimensión social

En esta cuarta parte, nos interesamos por la dimensión social del Ceibo, como parte de una economía solidaria donde la satisfacción de las necesidades de la persona humana constituye la finalidad de la actividad económica³⁸. Además del esfuerzo permanente para generar un ingreso más alto³⁹, la dimensión social del Ceibo se expresa a través de

³⁸ Se distingue así fundamentalmente de la perspectiva neo-clásica donde la persona humana se considera ante todo un factor de producción.

³⁹ Consideramos este esfuerzo parte de la dimensión social del Ceibo ya que contribuye a la posibilidad de una vida más digna.

diferentes servicios para los socios, además de ciertos efectos positivos para personas que no son socios del Ceibo. Estos servicios incluyen el desarrollo humano de los socios a través de capacitaciones, cursos y asistencia técnica, diferentes beneficios sociales así como otros servicios puntuales. Se articulan con la lógica productiva y de autogestión del Ceibo. En lo siguiente, detallamos estos elementos haciendo hincapié en su papel en la lógica de conjunto del Ceibo.

1. Desarrollo humano

El desarrollo humano de los socios es parte integrante de la filosofía y estrategia a largo plazo del Ceibo. Permite mejorar permanentemente el rendimiento del cultivo del cacao y de productos asociados, asegurando así la perennidad de los productores y de la organización. También es indispensable para el funcionamiento autogestionario de la Central, que supone la existencia entre los socios de la capacidad humana necesaria para asumir las diferentes responsabilidades. Podemos distinguir la capacitación continua al nivel de los productores de cacao, la capacitación de los operadores de la planta y por fin los programas de estudios superiores en ramas técnicas.

(1) Capacitación de los productores

El Ceibo, principalmente a través del área “Desarrollo organizacional” del PIAF, propone a los productores capacitaciones en temas técnicos, directamente ligados al cultivo del cacao (por ejemplo poda, injertación, enfermedades del cacao etc.), así como en temas ligados a la gestión de su lote (administración, tesorería, contabilidad) y por fin en cuestiones más amplias de importancia en El Ceibo como los principios del cooperativismo o el comercio justo. Estos dos últimos tipos de capacitación se dan bajo la forma de cursos, generalmente en el centro de Sapecho. Las capacitaciones técnicas se dan también como cursos, y además como asistencia técnica (un técnico del Ceibo visita al productor en su lote). Esta segunda modalidad asegura una capacitación práctica e individualizada del productor y permite además mantener el vínculo con él⁴⁰. Según reportan los productores visitados, la frecuencia de las visitas del técnico varía de una vez a seis veces al año.

Las entrevistas con los productores apuntan a una mayoría de buenas opiniones acerca de los cursos y de la asistencia técnica. Las malas opiniones se refieren a la insuficiente calidad o frecuencia de la asistencia técnica en el lote⁴¹. Otro punto que surge de estas entrevistas es la importancia en la opinión de los socios de una constante capacitación y actualización, porque permite un mejoramiento continuo de la producción y de la gestión: “La capacitación tiene que ser constante, permanente. Nunca es por demás”.

⁴⁰ Mencionamos el papel de estos espacios informales de discusión en el reforzamiento del vínculo entre los socios y la Central en la parte II.3.

⁴¹ Como en el caso de las opiniones acerca del carácter democrático del Ceibo (II), hay que tomar en cuenta que estas opiniones reflejan tanto la calidad real de la capacitación o de la asistencia técnica como las relaciones personales del productor con su técnico.

“El Ceibo está en constante actualización. Aparece algo nuevo, nos dan una pequeña replica”. Existe bastante confianza entre los productores de que el equipo técnico del Ceibo se esfuerza por mantenerse en la punta de las técnicas de cultivo del cacao y que eso constituye una gran ventaja para ellos. Encontramos esta voluntad de constante mejoramiento tanto en productores jóvenes como antiguos. Si bien se valoran los conocimientos técnicos, también encontramos un gran interés por los cursos ligados a la gestión del lote: “La contabilidad también es demasiado útil. No sólo para administrar su lote, sino para manejarlo bien. Es útil si uno lo lleva a la práctica”, “Tesorería y administración sirve, está bien”, etc.

En total, no cabe mucha duda que estos diferentes tipos de capacitación son valorados por los productores y contribuyen de manera importante al éxito económico del Ceibo y de sus socios.

(2) Capacitación de los operadores de la planta

Los socios del Ceibo contratados como operadores de la planta industrial benefician de capacitaciones en temas específicos como la seguridad industrial, las buenas prácticas de higiene y la manipulación alimenticia. Se tratan de capacitaciones tanto externas como internas, con un ritmo de 3 a 4 capacitaciones por año. Al empezar su trabajo en la planta, cada operador pasa además por un proceso de “encaminamiento” de tres meses con su predecesor en el puesto. Estos mecanismos aseguran la capacidad de los socios productores a asumir el trabajo de operador industrial, permitiendo así la realización del principio de autogestión del Ceibo.

Al nivel personal de los operadores, estas capacitaciones pueden además integrarse en un proyecto más amplio de desarrollo personal. La mayoría de los operadores entrevistados mencionaron espontáneamente los cursos como una ventaja de haber trabajado en la planta. Algunos, especialmente los hombres (sobre esta diferencia de género, véase III.3), veían también la manera de aplicar estos nuevos conocimientos en un proyecto profesional concreto⁴².

(3) Estudios superiores

La facilitación del acceso a estudios superiores para socios e hijos/-as de socios del Ceibo en temas relevante para la Central constituye un último elemento de su política de desarrollo humano. Se realiza mediante becas préstamos y programas de estudio a nivel nacional y en el extranjero (por ejemplo Alemania). Permite el funcionamiento autogestionario del Ceibo hasta en los temas más técnicos (mecánica industrial, ingeniería agroalimentaria). Se realiza la difusión de estos conocimientos mediante réplicas desde los socios que estudiaron hacia los técnicos. Evidentemente, constituye además un factor muy positivo de desarrollo personal para los socios que beneficiaron de estos estudios.

⁴² Uno por ejemplo tenía el proyecto de crear una microempresa de industrialización de frutas para lo cual estimaba que la experiencia del proceso industrial en El Ceibo había sido determinante.

2. Beneficios sociales

Otro aspecto de la dimensión social del Ceibo son los beneficios sociales a que pueden pretender los socios por pertenecer a la institución. Son diferentes estos beneficios en el caso de los productores o en el caso de los que ocupan un puesto en la Central.

En el caso de los productores, los beneficios sociales son un seguro de 200 US\$ en caso de enfermedad grave y un premio de 200\$ anual a cada socio mayor de 60 años⁴³. Es importante subrayar que estos beneficios son internos al Ceibo, o sea, la institución no recibe para eso un apoyo del gobierno (no hay un seguro social para los productores). Vemos aquí al mismo tiempo el déficit del Estado, especialmente del Código Laboral que no prevé un marco adecuado para la protección social de los pequeños productores, y la voluntad del Ceibo de superar estas limitaciones tras una solución propia. Esta solución sin embargo queda limitada. En el caso del seguro de vejez por ejemplo, si bien 200 US\$ son una suma fuerte que El Ceibo consiente a los mayores de 60 años, no es suficiente para jubilarse. Los productores mayores deben entonces o contar con el apoyo de sus hijos (en tal caso la solidaridad familiar se sustituye a la deficiente solidaridad estatal) o seguir trabajando en una edad avanzada, caso que también hemos observado.

En cuanto a los socios que ocupan un puesto en la Central, benefician de un seguro social durante el tiempo de su contrato. En el caso de los operadores de la planta, tienen además un seguro de vida contra los accidentes y un beneficio al concluir 4 años de servicio. Aquí el estatuto de empleado del Ceibo y ya no de pequeño productor permite entrar en el marco legal que prevé el acceso a estos beneficios. Sin embargo, quedan limitados por la duración del contrato. En especial, no puede existir un seguro de vejez ya que supondría la cotización a largo plazo a un sistema de jubilación.

3. Otros servicios a los socios

Entre los otros servicios del Ceibo a los socios con dimensión social, destacan la posibilidad de crédito blando para mantenimiento de cacaotal (hasta 300\$ por año sin intereses, véase III.1) así como las tiendas de consumo de las cooperativas por su oferta de productos necesitados por los socios, aunque con el desarrollo de centros urbanos locales en Alto Beni, estas tiendas tiendan a desaparecer.

4. Efectos positivos del Ceibo para personas que no son socios

Podemos identificar diferentes efectos positivos del Ceibo para grupos de personas vinculadas a la institución pero que no son socios. Eso constituye otro aspecto de la dimensión social del Ceibo.

Estas personas son por un lado los empleados agrícolas contratados por los socios en su lote. De esta manera, El Ceibo crea empleo en la región, considerando que casi todos

⁴³ Información: reunión en Sapecho, 06.04.06.

los productores entrevistados (11 entre 12) declararon recurrir a empleados eventuales, y en ciertos casos de tiempo completo. Los ingresos de estos productores son por lo menos equivalentes al salario mínimo legal (500 bs. por mes) en el caso de los jornales (mínimo de 20bs/día) y en ciertos casos más (especialmente en los contratos de obra vendida). Sin embargo, hay que subrayar que este trabajo no presenta garantías y menos beneficios sociales para los empleados. Pueden quedarse sin trabajo si por alguna razón la producción de cacao baja, lo que constituye un importante factor de precariedad para ellos.

Otro grupo de personas que se benefician de la presencia del Ceibo y de las cooperativas son los productores de cacao de la zona no afiliados. En ciertos casos tienen la posibilidad de vender a las cooperativas al mismo precio que los socios. Además vimos que, por su peso, El Ceibo tiende a regular el mercado del cacao en Alto Beni, por lo que los intermediarios comerciales ajustan su precio al precio del Ceibo. Eso contribuye a que los demás productores de cacao de la región puedan vender a un precio más alto que en ausencia del Ceibo.

V. Articulación al movimiento de economía solidaria y comercio justo

Hemos visto hasta ahora diferentes prácticas internas del Ceibo que permiten considerarlo como una organización de economía solidaria: forma de gobierno interno, proceso económico, dimensión social. En este último capítulo, nos interesamos por las formas de articulación exterior del Ceibo con el movimiento de economía solidaria y de comercio justo al nivel mundial.

Una primera forma de articulación se da mediante las certificaciones orgánicas y de comercio justo. Presentamos primero las modalidades de estas certificaciones y la trayectoria del Ceibo en estos mercados desde principios de los años 1980 (V.1), para luego analizar sus ventajas y desventajas a través de las opiniones de los socios del Ceibo (V.2). Presentamos luego, como segunda forma de articulación, la afiliación a redes internacionales de economía solidaria para el intercambio de experiencias y la acción política (V.3). Por último, nos preguntamos sobre los vínculos entre el movimiento de economía solidaria y de comercio justo y el movimiento más antiguo de cooperativismo en El Ceibo (V.4).

1. Certificación de comercio justo

El primer tipo de vínculo del Ceibo con el comercio justo y la economía solidaria al nivel mundial se da mediante las certificaciones de producción orgánica y de comercio justo. La certificación orgánica corresponde al respecto de un conjunto de estándares que garanticen un producto ecológico⁴⁴. Al tratarse de una certificación de comercio justo, se

⁴⁴ Por ejemplo el no uso de productos químicos o de técnicas de fumigación.

añaden además criterios sociales que tienen como objetivo el mejoramiento de las condiciones de vida de los productores y/o trabajadores.

FINE, la agrupación de los 4 principales organismos certificadores de comercio justo, lo define como “una relación de comercio basada en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el comercio internacional. Contribuye a un desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones de comercio a, y asegurando los derechos de, productores y trabajadores marginalizados, especialmente en el Sur”⁴⁵. Para lograr tal objetivo, la certificación de comercio justo ofrece a los productores un precio mínimo garantizado, considerado “justo”, a lo cual se añade un premio para ser invertido en “proyectos para el mejoramiento del desarrollo social, económico y ambiental”⁴⁶. Busca además establecer relaciones de largo plazo entre los consumidores y los productores, que garanticen la estabilidad de los mercados. Algunos de estos organismos de certificación proponen también servicios de apoyo a los productores como por ejemplo servicios de asesoramiento para la exportación o de financiamiento.

Tal sistema funciona gracias, por un lado, al aporte financiero de los productores para cubrir los gastos de la certificación y, por otro lado, a la solidaridad de los consumidores dispuestos a pagar un precio más elevado para garantizar un precio justo y un premio al productor. En la gran mayoría de los casos, se trata de relaciones entre productores del Sur y consumidores del Norte. Según los promotores del comercio justo, se trata de un sistema perenne, ya que no se respalda en una ayuda externa que puede ser retirada en cualquier momento, sino en una relación comercial de largo plazo que busca una mayor equidad.

El Ceibo tiene una larga trayectoria dentro del comercio justo y orgánico. Ha exportado con criterios de solidaridad a Suiza (mediante el organismo de certificación orgánica OS³⁴⁷) y a Alemania (mediante cooperantes alemanes) desde principios de los años 80 (1982 a Alemania, 1983 a Suiza). En el 1985, ha exportado por primera vez cacao orgánico, siendo por entonces pionero al nivel internacional. Además, es miembro fundador del organismo de certificación de comercio justo FLO⁴⁸ (fuente: Agustín Choque, entrevista del 26.04.06).

Hoy día, El Ceibo está certificado externamente por BOLICERT (Bolivia), Naturland (Alemania) y Bio Suisse (Suiza) para la producción orgánica. BOLICERT es una organización boliviana sin fines de lucro fundada en el 1996 para promover el desarrollo agrícola biológico en Bolivia. Surge primero de la Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia (AOPEB) y tiene desde el 2004 sus propios estándares de certificación orgánica. En cuánto a los organismos Naturland y Bio Suisse, promueven

⁴⁵ <http://www.fairtrade.net> (traducción del inglés personal).

⁴⁶ Idem.

⁴⁷ Hoy día Claro AG.

⁴⁸ FLO (Fairtrade Labelling Organizations International) ha sido fundado en el 1997. Hoy día es el organismo de certificación más importante al nivel internacional para los productores alimentarios.

el consumo de productos orgánicos en sus países mediante la certificación de productores tanto nacionales como extranjeros⁴⁹.

Desde el 2004, tiene además certificación de comercio justo por el organismo matriz FLO. FLO es una asociación de 20 iniciativas de certificación de varios países de Europa, América del Norte, México, Australia y Japón, que promueven y comercializan los productos certificados en su país. Incluye el label Max Havelaar (por ejemplo en Suiza y Francia), Transfair (Alemania...), Fairtrade (Austria...) y otros.

2. Ventajas y desventajas del comercio justo: percepciones y opiniones de los socios

En este apartado, analizamos las ventajas y las desventajas de pertenecer al comercio justo desde el punto de vista de los socios del Ceibo mismos. Recolectamos la opinión de los socios productores entrevistados en Alto Beni así como de diferentes responsables en la Central en Sapecho y El Alto. Interesa advertir los puntos en común y la línea de fondo que surgen de estas entrevistas. Por reflejar la experiencia específica del Ceibo en el comercio justo, este método basado en las percepciones y opiniones de los socios pareció preferible a un análisis exterior de las ventajas y desventajas del comercio justo.

Antes de considerar las opiniones de los socios acerca del comercio justo, cabe destacar que encontramos un nivel de información muy variable sobre esta forma de comercio entre los socios del Ceibo. Si bien, por sus tareas cotidianas, los socios trabajando en la Central eran casi todos informados sobre el comercio justo, entre los socios productores entrevistados, la mitad (6 de 12) no habían escuchado del comercio justo o no habían entendido de qué se trataba. Una hipótesis que explica esta situación es que, si bien se difunden los principios del comercio justo en las Asambleas, parte de los representantes no replican debidamente a los socios de su cooperativa, porque la parte económica y/o el tiempo no les permite hacerlo⁵⁰.

Podemos notar que en esta muestra, los que no eran enterados del comercio justo eran socios mayores, hijas de socios o socias de segunda generación, pero no hijos de socios o socios varones de segunda generación⁵¹. Entre los que eran informados sobre el comercio justo, se habían enterado por eventos de difusión en El Ceibo o mediante visitas de personas extranjeras promoviendo el comercio justo directamente en su lote. “Estoy

⁴⁹ El Ceibo está certificado bajo el reglamento UE 2092/91 - NOP USDA (fuente: presentación institucional).

⁵⁰ Esta explicación apareció durante la presentación de los resultados preliminares del estudio (El Alto, 19.06.06).

⁵¹ Más allá de este comentario, hay que recordar que la muestra de 12 productores no es suficiente para considerar esta observación válida al nivel del Ceibo. Será interesante comparar esta observación con los resultados de la encuesta SIGD que también incluye estos datos (edad, sexo, opinión sobre el comercio justo).

enterado del comercio justo. El año pasado ha venido uno de Suiza con un programa de comercio justo. Además tres Franceses me han explicado. Hablaron del premio: 560 bs. el quintal están vendiendo, 50 bs. es por parte del comercio justo. Eso no sabíamos nosotros antes”. Eso también explica que para varios productores, el comercio justo está asociado con una forma de “ayuda” proveniente de Europa y/o de Estados Unidos pero cuyos mecanismos (apoyo voluntario por los consumidores de estos países basado en la idea de un consumo ético o solidario) muchas veces no aparecen con toda claridad.

El análisis de Lucio A. *** (supervisor técnico en Sapecho, reunión del 06.04.06) provee algunos puntos de explicación suplementarios de esta situación. Considera que se ha difundido el comercio justo en El Ceibo, pero que no ha llegado a todos los productores. Identifica dos factores que tienden a esconder el mecanismo del comercio justo para los productores: primero, no se distribuye aparte el premio de comercio justo, sino que viene incluido en el precio total de 560 bs. por quintal de cacao. Eso restringe la visibilidad del funcionamiento del comercio justo para los productores. Segundo, por el efecto regulador del Ceibo en el mercado local del cacao en Alto Beni (véase III.4(1)), el precio del comercio justo no es más alto que el de los intermediarios comerciales de la zona, que además no ponen requisitos de calidad. Según él, eso explica que no aparezcan claramente la existencia y/o las ventajas del comercio justo para una parte de los socios.

Teniendo en la mente estas restricciones en cuanto al nivel de información sobre el comercio justo, podemos distinguir tres principales ventajas de este tipo de comercio identificadas por los responsables del Ceibo y por los socios productores. La primera ventaja es la estabilidad del precio dentro del comercio justo. Es mencionada por los responsables del Ceibo pero sobre todo por casi todos los productores entrevistados que eran enterados del comercio justo como su ventaja más grande. “Veo que el comercio justo ayuda a un precio estable. En cambio, el mercado mundial como el café baja y sube. Por eso hay que seguir en el comercio justo”. “El comercio justo es bastante bueno porque es lo que regula el precio, lo mantiene. Es justo estar dentro del comercio justo... Sino balancea el precio”. “Las ventajas del comercio justo son un mercado seguro, un precio estable mientras en la calle baja y sube”. Para los productores, la estabilidad de precio queda como una ventaja muy obvia del comercio justo, ya que contrasta con su experiencia previa de la fluctuación de los precios. Todos conocen el precio de venta a su cooperativa – 560 bs. por quintal – y saben que no fluctúa.

Una segunda ventaja del comercio justo es la seguridad de los mercados. Eso lo destacan sobre todo los gerentes de la Central que están confrontados de manera directa con la búsqueda de mercados. Según Agustín Choque (gerente de comercialización), las ventajas del comercio justo son que “existen relaciones de largo plazo con el comprador y por lo tanto mercados garantizados. Son diferentes de los demás clientes que ven solamente la plata”. Encontramos una opinión parecida en la entrevista con Erasmo Marino: “Da mucha ayuda el comercio justo como organización social para ingresar a mercados afuera. Sin eso, hubiera menos ventas”. Esta ventaja también es mencionada por los socios productores, aunque con menos frecuencia que la estabilidad de precios. Podemos atribuirlo a que en la actualidad no faltan mercados para el cacao de los

productores de cacao en Alto Beni, sino que más bien tienen posibilidades de vender en diferentes partes.

La tercera ventaja tiene que ver con el alcance del comercio justo más allá del aspecto meramente económico del precio. Mario Choque destaca que “las ventajas del comercio justo son que [los clientes] van algo más allá del precio y ven la parte social de los pequeños productores”. Elías Quispe (tesorero del Concejo de Administración) recuerda de su visita a una tienda de comercio justo en España que, de forma indirecta, la gente colaboraba gratuitamente al productor. Identifica esta solidaridad del consumidor hacia el productor así como el carácter directo de la venta como unas ventajas importantes del comercio justo. En cuanto a los productores del Ceibo, algunos de ellos perciben la dimensión ambiental del comercio justo además del lado económico: “Me parece bien el comercio justo porque no sólo está dedicado a comprarnos productos sino también el medio ambiente involucra. Por eso la cooperación es un poco más amplia”. Algunos de ellos consideran que los requisitos de producción orgánica no son muy difíciles de cumplir ya que corresponden a su modo de producción “tradicional”: “Los que están acostumbrados a los químicos se perjudican [de los requisitos orgánicos], pero para mí los requisitos están bien. Consumimos productos sanos. No sólo el cacao sino toda la parcela es orgánica”.

Por otro lado, también se ven las desventajas o por lo menos limitaciones del comercio justo. La primera y probablemente más grande en la opinión de los socios del Ceibo son los elevados gastos generados por el comercio justo. Se trata por un lado de los costos administrativos generados por la certificación (incluyendo los criterios orgánicos). Agustín Choque explica que “El comercio justo pone muchas normas que suben los precios del comercio justo. El problema no es de poder cumplir con estas normas, sino que demostrar que se cumplen genera costos. Por ejemplo ahora estamos haciendo los informes para FLO”. Este costo se repercute también al nivel del productor, por el tiempo que requiere la ejecución de los trámites para la certificación. Constatamos la irritación de varios productores al momento de medir sus parcelas para el proyecto SIGD: “tanto piden”, “para quien va a ser esta información” y otras formas de queja y desconfianza. Un segundo tipo de gastos generados por el comercio justo derive de las normas de producción orgánica. Requiere un uso más intensivo de mano de obra que no siempre se remunera debidamente. Mario Choque considera que “la desventaja [del comercio justo] es de la inversión en mano de obra en la producción orgánica: no cubre, el precio tendría que ser un poquito más. No se puede fumar por ejemplo”. Asimismo Elías Quispe nota que “el productor trabaja mucho. Involucra a la esposa, a los hijos... y no se valora mucho. Hasta ahora no hay un producto permitido para fumar”. Esta desventaja es también claramente percibida por algunos productores, aunque no impide cierto optimismo: “Desde nuestros costos de producción, nosotros trabajamos en contra: eso nos repone el comercio justo. Lo que exige el comercio justo, todo es posible. Nos da un premio y eso nos rellena el déficit de producción (...) El comercio justo ayuda a cubrir nuestros costos de producción. Un poco nos recompensa. Hasta podemos tener una pequeña utilidad. Por eso que no nos desanimamos del cacao”. Otros, como esta hija de socio trabajando en la Central, ven también este problema, pero de manera netamente más negativa: “La

desventaja es que los agricultores se quejan del trabajo, del orgánico, de los registros. Cada vez hay más cosas que cumplir. Y el precio no sube. Creo que se quejan con razón. Desde antes no usaban químicos, pero ahora se sienten presionados. Más nomás están poniendo”. En suma, vemos que el comercio justo si bien, dentro de ciertos límites⁵², garantiza un precio más alto, también genera gastos administrativos y de cultivo orgánico más altos. Por lo tanto, no existe una gran ventaja del nivel de precio sino más bien, como lo hemos visto, de la estabilidad de precio⁵³.

Sin embargo, en ciertos casos, esta misma estabilidad de precio puede volverse rigidez y jugar en contra de la institución. Como lo hemos visto en la parte III.4(1), existe una asimetría entre el compromiso de la Central a comprar a un precio garantizado y la libertad de los socios de vender por otra parte cuando el precio de mercado sobrepasa el precio del Ceibo. Tal como lo nota Felipe Sandoval, este problema es cada vez más acudo ya que el precio en el comercio justo está “congelado” y tiende a ser alcanzado por los precios de mercado (véase gráfico en la parte III.4(1)).

Por fin, una última categoría de desventajas del comercio justo tiene que ver con los disgustos que puede traer consigo el proceso de certificación en cuanto a desconfianza por parte de los organismos certificadores e ingerencia en los asuntos internos de los productores y de la institución. Agustín Choque estima que “hay mucha desconfianza de un organismo como FLO. Aunque el Ceibo es una organización de prestigio y siempre ha sido lo más transparente posible, cada vez exigen más y nosotros tenemos que pedir más información a los socios que se quejan que ya no están cultivando su parcela sino llenando papeles”. Encontramos este sentimiento en los productores quejándose de la cantidad de información requerida sin que su destino y uso estén siempre claros para ellos.

3. Afiliación a redes de economía solidaria

La afiliación a redes de promoción de la economía solidaria constituye una segunda forma de articulación del Ceibo al movimiento de economía solidaria y comercio justo. Estas redes desempeñan un papel más político e ideológico de estructuración y vinculación de las iniciativas de economía solidaria al nivel mundial, tras el intercambio de experiencias y la incidencia política. Promueven la economía solidaria como una alternativa al modelo neoliberal y buscan fortalecer las experiencias existentes al mismo tiempo que promover su replicación.

⁵² Aunque tiende a ser alcanzado por los intermediarios comerciales de la zona (mecanismo de regulación) por un lado, y por los otros tipos de mercados internacionales (volvemos a este punto más abajo).

⁵³ Agustín Choque estima que sólo industrializando – y no mediante el comercio justo – se llega a generar una utilidad. Encontramos la misma opinión en la boca de un productor desilusionado por el comercio justo: “Nunca vamos a tener un comercio justo. Hay que industrializar. Antes hay que cambiar la política de Estado que ha sido hecha por otra gente. Hay que cambiar la Constitución política del Estado. Hasta ahora estamos vendiendo materia prima. Cuando llegan a estas fábricas finísimas en el extranjero, lo triple ganan. Eso no es comercio justo”.

El Ceibo es miembro de la Red Internacional de Promoción de la Economía Social y Solidaria (RIPESS) y conforma, junto con la Red Nacional de Comercialización Comunitaria RENACC - La Paz y las microfinancieras ANED (Asociación Nacional EcuMénica de Desarrollo) y FONCRESOL (Fondo de Crédito Solidario), la representación nacional de RIPESS en Bolivia (RIPESS Bolivia). La RIPESS tiene como misión al nivel internacional:

- “Reforzar dinámicas de intercambios intercontinentales y las diferentes maneras de pensar en la economía social y solidaria.
- Promover los principios, valores y prácticas, así como la puesta en red de actores de la economía social y solidaria.
- Participar en el cambio social por la crítica del neoliberalismo y la promoción de iniciativas innovadoras adelantadas aspirando al desarrollo desde adentro de las sociedades.
- Hacer el alegato a favor de la diversidad intercultural, la democracia y la participación popular para el desarrollo comunitario y el completo desarrollo humano.
- Apoyar, aconsejar y acompañar técnicamente a empresas con finalidad social”⁵⁴.

RIPESS internacional fue fundada en el 1997 y tiene redes en América latina, América del Norte, Africa, Europa y Asia. En América latina cuenta con 13 redes miembros y simpatizantes además de tres redes continentales.

La creación de RIPESS Bolivia es reciente (2005) y fue marcada por la organización del Encuentro Emprendedor de Economía Solidaria y Comercio Justo en América Latina, del 13 al 15 de septiembre del 2005 en Cochabamba. Reunió participantes de doce países latinoamericanos y caribeños y desembocó en la redacción y firma de la Declaración de Cochabamba.

Acerca del compromiso del Ceibo en RIPESS Bolivia, Mario Choque destaca que RIPESS “es de los pequeños productores al nivel nacional, como nosotros [los socios del Ceibo]” y debe permitir mejorar sus estándares de vida. El Ceibo está dispuesto a ayudar a expandir el modelo de economía social y solidaria, apoyándose en su experiencia de cerca de 30 años. Interrogado sobre la posibilidad de hacer propuestas de políticas públicas dentro de RIPESS Bolivia, estima que “Recién estamos empezando, hay que trabajar esta parte todavía. Pero hay que ser parte, hay que levantar eso, hay que transmitir experiencias. Puede ser su papel de RIPESS, es a nivel nacional” (entrevista del 03.05.06).

4. Cooperativismo y economía solidaria

Por último, cabe mencionar algunos puntos de reflexión sobre la trayectoria del Ceibo dentro del cooperativismo y de la economía solidaria, al tratarse de dos movimientos ideológicamente convergentes en los que se inscribe la institución. El cooperativismo es el

⁵⁴ www.ripess.net.

movimiento más antiguo, siendo a la base misma de la fundación de las primeras organizaciones de productores de cacao de Alto Beni como cooperativas a fines de los años 1960, y luego de la Central en el 1977. Corresponde a un movimiento ideológico de autoorganización y autogestión de los pequeños productores al nivel de Bolivia y de América latina muy fuerte en esta época. Destacó la fuerza de este pensamiento y de sus redes de difusión en las entrevistas a los socios de primera generación del Ceibo. Varios de ellos habían sido capacitados en cooperativismo y hasta habían sido mandados a otros países latino-americanos para aprender de experiencias más antiguas. El testimonio de este productor de primera generación da cuenta de este contexto: “En el cooperativismo me he formado antes, en el 1970. No había el Ceibo todavía. En organizaciones que fomentaban el cooperativismo me he formado, hasta el nivel especializado. Por eso he fundado su cooperativa (...) Era “promotor de organizaciones de base”, acreditado por el Departamento de Fomento del Cooperativismo (...) Además hice un viaje de 45 días a Ecuador, como observador sin voz ni voto. Había cooperativas con 50 años de vida y eventos con países grandes. Discutían de enfermedades del cacao y de técnicas de cultivo”. También se difundió dentro del Ceibo mediante los cursos de “sistema cooperativismo” para los socios. Otro aspecto del cooperativismo en la época de la fundación del Ceibo es su articulación con otras formas de organización de los pequeños productores, especialmente el sindicalismo rural que se desarrollaba por entonces en las diferentes colonias. “Había un sindicato en la comunidad, yo era el secretario general del sindicato. De allí la idea de conformar la cooperativa Agua Clara”, recuerda otro socio antiguo. Por lo tanto, el cooperativismo en El Ceibo es profundamente anclado en la experiencia personal de los socios, especialmente los más antiguos, y es percibido como un modelo propio de los productores.

El movimiento de economía solidaria es más reciente. Si bien existen antecedentes en América latina a partir de principios de los años 80, es solamente a partir de la segunda mitad de los años 90 que se desarrolla de manera significativa. Si bien comparte con el cooperativismo varios principios claves – principios de democracia, de horizontalidad, de transparencia; satisfacción de las necesidades humanas de sus miembros como máximo objetivo – se diferencia de él por desarrollarse desde un principio en reacción al modelo neoliberal a partir de los 80 y por tener fuertes vínculos con el movimiento altermundialista. Si bien el cooperativismo nació con una perspectiva internacional, la economía solidaria se desarrolla en un contexto de globalización y tiende a crear formas de actuar (redes, foros, eventos mundiales) que trascienden las fronteras nacionales.

En el caso del Ceibo, hasta la reciente creación de RIPESS Bolivia, la principal articulación con la economía solidaria se daba mediante la modalidad particular del comercio justo Norte – Sur. Como ya lo apuntó el nivel de información relativamente débil de los socios productores acerca del comercio justo (V.2), este movimiento quedó ajeno a una parte de ellos. Vimos que frecuentemente es asociado con una forma de ayuda bastante borrosa de los países del Norte, y no con una iniciativa de ellos. Eso se debe también a que tiene un carácter más abstracto que el movimiento cooperativista, el cual se concretiza en la vida de cada productor por la existencia de su cooperativa. El comercio justo tiene además un alcance más reducido que las cooperativas para los productores, concentrándose en la

comercialización, mientras las cooperativas tuvieron como objetivo, especialmente al principio, resolver varios problemas cotidianos de los productores.

Si bien esta situación puede cambiar al futuro por los esfuerzos de difusión e información de la Central sobre el comercio justo, queda por el momento como importante diferencia la percepción del cooperativismo como modelo propio y del comercio justo y de la economía solidaria como modelo bastante ajeno.

Conclusión

La experiencia del Ceibo destaca en Bolivia por el tamaño y el nivel de desarrollo tecnológico y humano que ha alcanzado. Nace del movimiento cooperativista e encarna al mismo tiempo los principios de una economía solidaria tras una estructura interna que permite – aunque no garantiza siempre – un modo de gobierno democrático, participativo y basado en la idea de igualdad de los socios y tras la dimensión social de su acción. En el proceso económico, la solidaridad entre socios se da mediante el interés compartido de la comercialización en común, y se articula con lógicas predominantemente individuales (al nivel de las familias) en el cultivo del cacao y la financiación de las inversiones.

En total, El Ceibo demuestra la posibilidad de una organización de las prácticas de financiación, de producción y de intercambio alternativa al modelo capitalista, basada en una combinación de estrategias individualistas y solidarias. Al nivel macro-económico, se respalda en un sistema de intercambio de las mercancías alternativo a la economía de mercado (fijación de los precios por el juego de la oferta y de la demanda) mediante las relaciones de comercio justo (fijación de un precio por criterio de *justicia*). No obstante, dentro del Ceibo, se reconocen los límites del comercio justo (estancamiento del precio, inflación de los requisitos) y en consecuencia se trabaja en ampliar el abanico de las posibilidades de comercialización.

Una pregunta importante al momento de cerrar este estudio es de estimar el grado de especificidad de la experiencia del Ceibo y, a raíz de ello, sus posibilidades de difusión y de replicación. Existen por un lado factores específicos que contribuyeron – a veces de manera paradójica – al éxito de la institución: la situación particular de la colonización en Alto Beni, la fuerza del movimiento cooperativista en los años 1960 y 70, algunos apoyos que la institución recibió y que supo aprovechar, entre muchos otros factores. Pero por otro lado, hay varios aspectos de la experiencia del Ceibo que pueden ayudar a la creación o a la consolidación de otras iniciativas de economía solidaria, y esta posibilidad depende en primer lugar de la voluntad del mismo Ceibo. En el pasado, ha demostrado su compromiso en compartir su experiencia, entre otros mediante el intercambio de experiencias con organizaciones de otros departamentos (principalmente pequeñas) y tras la fundación de AOPEB (entrevista Mario Choque 03.05.06). La reciente participación del Ceibo en RIPPSS podría dar un salto a su papel en la difusión de modelos alternativos al capitalismo. Ocurre en un momento de profunda evolución ideológica en Bolivia, marcado por el cambio de gobierno en enero de este año, que si bien trae consigo muchas incertidumbres, también abre nuevos horizontes para la valoración de una experiencia como la del Ceibo.