

## Praxis política y estrategias de adaptación: una mirada desde la Alianza de Cacaoteros de la Selva

### Political Praxis and Adaptation Strategies: A View from the Alliance of Rainforest Cocoa Producers

Annel Zepeda Torres

 <https://orcid.org/0000-0003-0705-7870>

Universidad Autónoma Chapingo, Maestría en Desarrollo Rural Regional, México

[annel.ha.zepeda@gmail.com](mailto:annel.ha.zepeda@gmail.com)

Juana Cruz Morales

 <https://orcid.org/0000-0002-5410-2702>

Universidad Autónoma Chapingo. Sede Chiapas, Posgrado en Ciencias en Desarrollo Rural Regional, México

[juanacruzmorales89@gmail.com](mailto:juanacruzmorales89@gmail.com)

#### Resumen

El presente artículo busca hacer en primera instancia una aproximación teórica a los conceptos de clientelismo, paternalismo y simulación para luego observarlos y analizarlos con base en el estudio de caso de la Alianza de Cacaoteros de la Selva Asociación Civil, cuyos agremiados se encuentran en Maravilla Tenejapa, Chiapas. Desde la particularidad de este estudio de caso se pretende identificar si las prácticas clientelares, paternalistas y de simulación son, en efecto, simples prácticas políticas o bien se han convertido en parte de las estrategias de adaptación para hacer frente a una política pública cambiante.

**Palabras clave:** prácticas políticas, organización rural, políticas públicas

#### Abstract

This paper first addresses the concepts of clientelism, paternalism, and simulation theoretically and then observes and analyzes these concepts in the case study of the Alliance of Rainforest Cocoa Producers, a non-profit organization, the members of which are in Maravilla Tenejapa, Chiapas. Based on the specificities of this case study, the paper aims to identify whether clientele, paternalistic, and simulation practices are in fact simple political practices or have become part of adaptation strategies to face a changing public policy.

**Key words:** political practices, rural organization, public policies



Recibido: 25/11/2021

Aceptado: 06/04/2022

Publicado: 14/09/2022

## Introducción

La descentralización de la política pública en México, a partir del modelo neoliberal, buscaba un ajuste estructural que permitiera más participación de los sectores sociales y, en consecuencia, una mayor democratización del país (Ardilla, 2003). Sin embargo, en México la descentralización se da en un contexto operativo, es decir, en las políticas públicas, pues la acción legislativa y presupuestaria continúa el camino de la centralización (Cogco-Calderón et al, 2010). Así, en el México rural aparecen, producto de la descentralización, nuevos actores sociales: las organizaciones no gubernamentales (ONG), mejor conocidas como organizaciones de la sociedad civil (OSC) (Alatorre y Aguilar, 1994). Es importante destacar que las condiciones sociales, económicas y políticas de la década de los ochenta fueron propicias para la creación y vinculación de las OSC. Estas condiciones favorecieron, por un lado, los vínculos orgánicos y sólidos de las OSC con los sectores más vulnerables de la sociedad, que sentían con mayor peso los embates de una inestabilidad económica en el país, y, por otro lado, el clima de inestabilidad también favoreció la relación de las OSC con el aparato gubernamental e incluso con organismos internacionales como el Banco Mundial y la Unión Europea, entre otros, toda vez que las OSC asumieron funciones que anteriormente estaban solo en manos del Estado, como acciones encaminadas al desarrollo, asesoría técnica y administrativa, vinculación y gestión; es decir, se convirtieron en operadores de la política pública e intermediarios de financiadores internacionales para llevar y ejecutar programas de desarrollo (Martínez-Abundiz, 1994).

En consecuencia, las OSC cobran especial importancia en el ámbito rural, pues cubren los huecos del Estado, es decir, el campesino productor ya no busca la relación con el gobierno si no con la OSC presente en su territorio. De esta manera la OSC juega un rol de intermediario, pues a la par que mantiene estrechas relaciones con la ruralidad también mantiene relaciones contractuales financieras ya sea con el Estado o con los organismos internacionales (Eguren, 2005). Con los nuevos actores en escena, el productor rural vio en las relaciones con las OSC el potencial para incidir en la política pública y en las propuestas de desarrollo para el campo (Villafuerte, 2013), agremiándose y organizándose como un sujeto colectivo para así poder establecer relaciones más sólidas y con mayor fuerza tanto con las OSC como con el Estado (Hernández, 1992). No obstante, como

en toda relación humana jerarquizada, existen efectos colaterales no previstos en la reconfiguración y en las nuevas interlocuciones entre los gobernantes y los gobernados, lo que se enfatiza en contextos locales donde los órdenes políticos se construyeron a partir de procesos sociales, culturales, étnicos y políticos complejos, y que en la praxis se perpetúan como prácticas clientelares, paternalistas y de simulación (Pino y Cárdenas, 2016).

Los profundos cambios y la emergencia de nuevos sujetos rurales (organizaciones rurales de base y empresas rurales de segundo nivel)<sup>1</sup> incitaron al Estado mexicano a transformar sus políticas de fomento agrícola. Dichas transformaciones se reflejaron en la creación de los sistemas producto, los cuales aglutinan las unidades de producción en los niveles estatal, regional y nacional para facilitar la gestión y toma de decisiones (Vivanco et al., 2009:171). A partir de 2001 se creó la estrategia nacional sistema producto y, para 2010, el sistema producto cacao. En México, la producción de cacao está en manos de 37 000 productores y sus familias, la mayoría de los cuales vive en los estados de Tabasco (68 %), Chiapas (31 %) y Guerrero (1 %) (CEDRSSA, 2020). Los estados de Tabasco y Chiapas resultan ser los puntos estratégicos para el sistema producto cacao ya que más del 99 % de la producción nacional se obtiene de dichas entidades, además de que representa una fuente importante de ingresos, de la cual depende gran número de familias de bajos recursos (Avendaño et al., 2011).

En Chiapas, el cultivo de cacao se presenta principalmente en la región Selva Lacandona, siendo estratégico en la zona selva norte, sobre todo en Palenque y Ocosingo. En cambio, en la zona selva sur, si bien ha sido cultivado desde hace más de 30 años, lejos de responder a un cultivo endémico su propagación es resultado de la colonización promovida por diversos programas gubernamentales (López-Baez et al., 2015). Al sur de la región Lacandona, en el municipio de Maravilla Tenejapa, diversas agencias de desarrollo como el Fondo Mundial para el Medio Ambiente (GEF, por sus siglas en inglés), la Comisión Europea y la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO) han gestado iniciativas para promover el valor agregado del cacao a través de prácticas diferenciadas y asociatividad de productores. Una experiencia que se puede citar como exitosa en el proceso de agregación de valor en el con-

---

<sup>1</sup> Las organizaciones de primer nivel están conformadas por personas físicas que trabajan en grupos reducidos, generalmente parentales, con acciones muy definidas y a pequeña escala, a diferencia de las de segundo nivel, que están formadas por personas morales, es decir, organizaciones de primer nivel. La toma de decisiones se lleva a cabo a través de representantes de los asociados (Martínez Valle, 2006).

texto del sistema producto cacao es la Alianza de Cacaoteros de la Selva. Esta organización ha estado sujeta a diferentes políticas públicas en las últimas dos décadas que responden a la descentralización federal. Desde su constitución, la Alianza ha participado en diferentes programas gubernamentales, entre los que destacan los siguientes: el Proyecto Desarrollo Social Integrado y Sostenible (PRODESIS) en alianza con la Unión Europea y el Gobierno del Estado de Chiapas; el Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y el Programa Especial para la Selva Lacandona (PESEL) ejecutado de forma concurrente por la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) y la CONABIO. También formaron parte del programa Corredor Biológico Mesoamericano México (CBMM) ejecutado por CONABIO y, a partir de 2019 y de forma individual, los miembros de la Alianza participan en el programa federal Sembrando Vida.

Todos los programas de fomento al desarrollo rural con enfoque en la producción agroecológica de cacao y trabajo con grupos organizados en los que ha participado la Alianza de Cacaoteros de la Selva han estado acompañados por una organización de la sociedad civil llamada Capacitación, Asesoría, Medio Ambiente y Defensoría al Derecho a la Salud A.C. (CAMADDS A.C.).

CAMADDS tiene presencia en el territorio desde la década de los ochenta, donde trabajaba inicialmente con grupos de refugiados guatemaltecos en la zona con el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para Refugiados (ACNUR), cuando el territorio del ahora municipio de Maravilla Tenejapa aún formaba parte del municipio de Ocosingo. CAMADDS permaneció en la zona pese al conflicto armado del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), fortaleciendo así sus redes de confianza, trabajo y sinergia con la población local. El trabajo de CAMADDS y la relación bilateral que mantiene con la Alianza de Cacaoteros de la Selva se ha modificado y adecuado en el tiempo, pues las demandas y necesidades tanto de la Alianza como de la política pública han cambiado. Cabe destacar que la organización rural Alianza de Cacaoteros de la Selva ha sobrevivido a cuatro periodos presidenciales y se ha amoldado a los cambios en los lineamientos de las políticas públicas, coadyuvados y asesorados por CAMADDS, organización con la que ahora mantienen una relación asociativa para la producción, comercialización y exportación de cacao orgánico. En consecuencia, el presente artículo busca hacer en primera instancia una aproximación teórica a los conceptos de clientelismo, paternalismo y simulación para luego observarlos y analizarlos en un estudio de caso que es el de la Alianza de Cacaoteros de la Selva Asociación

Civil, cuyos agremiados se encuentran en Maravilla Tenejapa. Finalmente, desde la particularidad de un estudio de caso se pretende identificar si las prácticas clientelares, paternalistas y de simulación son, en efecto, simples prácticas políticas, o bien se han convertido en parte de las estrategias de adaptación para hacer frente a una política pública cambiante.

### **Praxis política: clientelismo, paternalismo y simulación**

Es importante resaltar que no puede concebirse la praxis política más que en la escena (Balandier, 1980), o bien desde el territorio, al pensar en el Estado, y en la aplicación de las políticas públicas como la mejor herramienta gubernamental vista desde abajo (Abélès, 1997); es menester pensar también en los actores locales, ya sean políticos, gestores o simples ciudadanos, y a su vez en las estrategias y los modos de inserción de todos los que, directa o indirectamente, participan en el proceso político de una forma pluridimensional, sin renunciar a un estudio localizado (Abélès, 1997:7). En consecuencia, el acercamiento conceptual de los términos enunciados resulta bastante complejo y con diferentes ángulos de acercamiento.

El clientelismo puede verse como una práctica histórica que tomó importancia en los estudios sociales pero que con el paso del tiempo se desdibujó y alejó de una definición universal. Desde los escritos del sociólogo Max Weber (1998) se pueden encontrar referencias y descripciones de las relaciones sociales, distintas en estructura, donde un patrón les concede a sus subordinados favores a cambio de obediencia social o política (Pino y Cárdenas, 2016). El clientelismo como concepto busca describir y explicar relaciones en las que se da el intercambio de bienes y servicios a cambio de una recompensa o promesa de recompensa. Es fácil relacionar lo anterior con prácticas políticas en las que un candidato o funcionario público da beneficios a cambio de votos, sobre todo en contextos con democracias débiles, instituciones poco sólidas y donde el aparato gubernamental presenta deficiencias para cumplir con las demandas sociales, lo que genera caciquismos y grupos de poder regionales y locales. Sin embargo, el concepto resulta más amplio. El clientelismo como práctica está inmerso en una compleja amalgama de relaciones de poder, se trata de una relación diádica en la cual la persona o grupo con ventajas comparativas (el patrón, que no es necesariamente el Estado) pone su influencia y sus medios en juego para dar protección o ciertas ventajas a una persona menos poderosa (el cliente) que le ofrece respaldo y

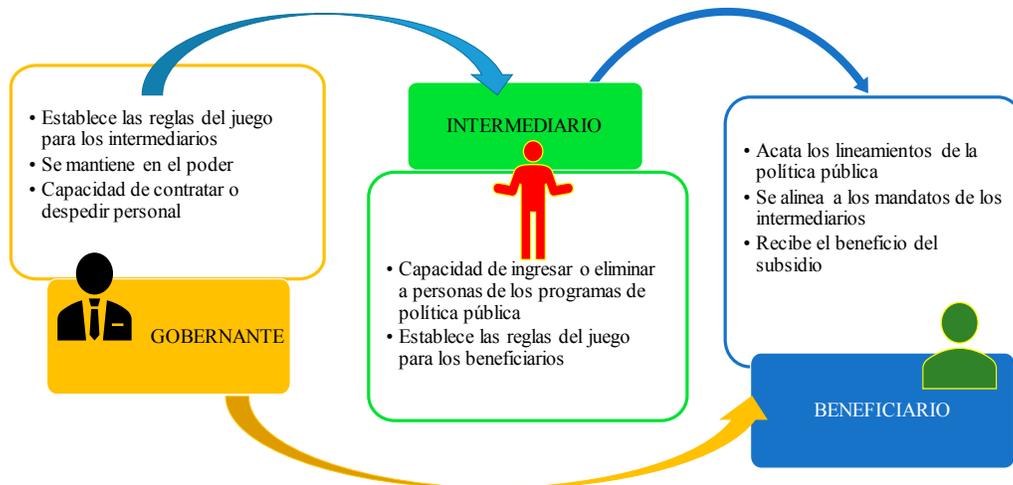
servicios al patrón (Caciagli, 1996:292). En el mismo tenor, Audelo (2004) sostiene que el término clientelismo alude a relaciones basadas en una amistad instrumental desigual y con diferencias en el ejercicio del poder, enmarcando un elemento distintivo, «la amistad» que, aunque instrumental, posee algunos valores como lealtad, reciprocidad y solidaridad. En este sentido, si bien la concepción tradicional del clientelismo apunta a una relación de subordinación en la que el patrón subordina al cliente a sus propios intereses, la discusión a partir de la década de los años setenta del siglo XX sobre clientelismo se ha centrado, según Bartra (2008), en superar la tensión del cliente explotado o sometido a los intereses del patrón. En sintonía con las ideas de Bartra, algunos años antes Gay (1997) argumentaba que la discusión sobre clientelismo debe salirse del pensamiento de la opresión y subordinación completa del cliente, pues la acción clientelar involucra una participación calculada y que resulta efectiva para ambas partes. Lo anterior hace que el cliente salvaguarde y disponga a conveniencia la tensión entre su autonomía individual y la participación en las relaciones clientelares, sin mermar, a diferencia del paternalismo, la libertad individual del cliente.

Para fines prácticos y para poder describir y acercarnos a la discusión del artículo, la práctica clientelar habremos de definirla como la amistad instrumental que busca el intercambio mutuo de beneficios entre dos personas o grupos de personas que poseen ventajas comparativas y que en un acuerdo no escrito a través de códigos morales establecen una relación simbólica. Las relaciones son más simétricas y, si bien constituyen intercambios de favores, también se realizan sobre una balanza de valores intangibles y simbólicos, así como sobre códigos morales no escritos y que no necesariamente se materializan en la relación gobierno-pueblo, sino que puede ser tripartita gobierno-intermediarios, intermediarios-pueblo o bien gobierno-pueblo. Como se representa en la figura 1, las relaciones entre pares están comandadas por la voluntad de las partes (ver Figura 1).

En cuanto al concepto de paternalismo, en palabras de Dworkin (1978:9) es «un modo de acción consistente en una interferencia en la libertad de un individuo, motivado o con el fin de beneficiar o evitar daños a ese mismo individuo». La acción paternalista puede verse como una réplica de la relación padre-hijo, donde el padre como autoridad legítima puede decidir o incidir en las acciones y elecciones de sus tutelados o hijos. Esta analogía de la relación paternofamiliar enmarcada en la acción y ejercicio del poder la define el jurista Eligio Resta (1988:227) como «una técnica de gobierno caracterizada por comportamientos

autoritarios, aunque benévolos, de los superiores en sus relaciones con los tutelados». La analogía permite destacar dos elementos importantes al hablar de paternalismo. El primero refiere al título legítimo de autoridad, es decir, otorgar a un individuo el poder y la autoridad para incidir y decidir sobre la colectividad (familia o ciudadanos en el caso de los gobernantes), pero también refiere al poder y al modo en que este es ejercido. El segundo elemento se refiere al modo de ejercer el poder, el cual recae frecuentemente en la justificación de las acciones del gobernante, justificación que tiende a pasar por alto el elemento distintivo de la acción política: la fuerza. Lo central de este elemento, en cuanto a analogía paternofamiliar, es el derecho de corrección del padre y, por tanto, el derecho de intervención. Es importante también tener en cuenta a los sujetos de las relaciones paternalistas; si bien en término estricto hablamos de padre y de hijo, en la analogía política los sujetos de esta relación son el gobernante y el gobernado, pero, en el ejercicio de intermediación, los nuevos actores como las OSC también ejercen acciones paternalistas sobre sus «subordinados». La asimetría como elemento del paternalismo es, muchas veces, tan naturalizada que se pasa por alto. Por ello, Alemany manifiesta que:

**Figura 1.** Relaciones clientelares



**Fuente:** elaboración propia.

En la historia del pensamiento político, se constata que, prácticamente hasta la época contemporánea, se recurre con frecuencia a la idea de paternalismo para explicar o legitimar el poder político, ya sea en relación con la forma, con los fines y/o con los límites del gobierno, puesto que se considera que tanto la forma del poder como su

alcance se justifican esencialmente por la superioridad natural de quien ejerce el poder (Alemany, 2017:11).

En consecuencia, la práctica paternalista es relacional; es decir, no implica solo el posicionamiento de superioridad del gobernante sobre el gobernado, sino también un posicionamiento de subordinación del gobernante frente al gobernado.

Finalmente, el concepto de «simulación» en las ciencias sociales resulta complejo de describir, pues ha sido poco abordado. Los trabajos existentes tienen mayor relación con las ciencias exactas y recientemente con la inteligencia artificial, empero, en las ciencias sociales se ha tratado poco el tema. Existen algunas teorías encaminadas al entendimiento de la simulación desde el espacio social, por ejemplo, la teoría desarrollada por Paul Valéry, según la cual «la simulación es una reproducción innata del ser, los sujetos muestran un antifaz de representación ante los demás con el fin de ser aceptados» (Válcan, 2010:19). Generalmente, «el individuo, en todo momento, porta esta máscara hasta que se encuentra solo, únicamente acompañado de su ser, es cuando puede desmontarla de sí y emerge como es realmente» (Válcan, 2010:27). O el concepto desarrollado por James Scott (1990), quien si bien no hace alusión explícita a la simulación, habla de una serie de discursos públicos y ocultos que generan una máscara entre los interlocutores. Para efectos prácticos, entenderemos la simulación desde la disciplina jurídica como un vicio del consentimiento y la acción del individuo reflejado en una discordancia intencional entre lo declarado y lo querido (Escobar Fornos, 1996).

## Materiales y métodos

Este estudio se abordó desde una metodología cualitativa, y se usaron algunas herramientas cuantitativas como la encuesta. El análisis cualitativo se efectuó partiendo de información obtenida a través de la observación directa, y las expresiones orales y escritas a partir de los diálogos sostenidos con los socios de la Alianza durante los recorridos por sus parcelas y cacaotales. A través de datos cualitativos, se buscó comprender la situación y perspectiva del propio actor social y el significado que le da a su conducta (Gallart, 1992). La investigación cualitativa se realizó mediante el estudio de caso sobre la Alianza de Cacaoteros de la Selva y sus estrategias de adaptación social. Los estudios de casos son investigaciones empíricas que indagan sobre un fenómeno contemporáneo en

su contexto real, donde los límites entre el fenómeno y el contexto no se muestran de forma precisa (Yin, 2002). En cuanto a esta parte cualitativa, se llevaron a cabo encuentros informales durante cuatro años con los miembros de la organización, visitas a las parcelas y pláticas con las familias de los productores. Adicionalmente, por la sinergia y confianza generadas, se acompañó a la Alianza en procesos legales y organizativos, lo cual permitió un acercamiento más profundo y orgánico a sus procesos.

En cuanto a la parte cuantitativa, se aplicaron 55 entrevistas a miembros y exmiembros de la organización en las que el reactivo detonador era saber por qué formaban o no formaban parte de la Alianza y los motivos de sus decisiones. Las entrevistas realizadas a funcionarios y exfuncionarios públicos se centraron en el diseño, la aplicación y el resultado de las políticas públicas para medir qué tan exitosas o no fueron las políticas analizadas. También se aplicó una encuesta con 16 reactivos, con espacio para comentarios, a la totalidad de los socios de la Alianza de Cacaoteros de la Selva. La encuesta estaba dividida en tres secciones: en la primera se buscaba conocer la percepción de su relación con los gobernantes, en la segunda la percepción de su relación con CAMADDS y la última se orientó al proceso de toma de decisiones de cada familia. Cabe destacar que nuestra presencia en la zona no responde solo a motivos académicos, puesto que por circunstancias personales y laborales trabajamos con la organización durante el periodo 2017-2021. Esta es la razón por la cual, además de las técnicas de investigación aplicadas en sentido estricto, se realizaron diversos encuentros informales con integrantes de la Alianza, se acudió a las asambleas y se apoyó en las actividades de comercialización y acopio de cacao.

### **Región y políticas públicas en el estudio de caso**

Maravilla Tenejapa es un municipio ubicado al este del estado de Chiapas, con una historia particular resultado de movimientos y procesos sociales intensos ocurridos en tan solo 52 años. La historia del municipio puede comprenderse desde los aspectos sociales más significativos que fueron marco de la configuración de las relaciones de poder en el interior y el exterior de este. El municipio tiene su génesis con la llegada de grupos colonizadores en la década de los setenta del siglo XX, cuando personas originarias de distintas partes de la entidad llegaron en búsqueda de tierras y sustento. En la misma década, en 1978, se emitió el decreto presidencial de reconocimiento de la Reserva de la Biosfera Montes Azules

(REBIMA) (Decreto de la Reserva, 31 de diciembre de 1969), acción que en un principio pasó casi inadvertida para los colonos, pero que más tarde reconfiguró no solo la dinámica social, sino también la dinámica productiva de la zona, pues restringió y condicionó los usos de la tierra. Poco más tarde, en los ochenta, con el estallido del conflicto militar en el país vecino de Guatemala, la zona (aún no era municipio) fue el epicentro de la llegada e instalación de campamentos de refugiados guatemaltecos. Posteriormente, en 1994, esta parte de la selva volvió a ser escenario de complicados procesos sociales al levantarse en armas el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), lo que obligó a varios pobladores desertores del movimiento a abandonar sus tierras por miedo a represalias por parte del ejército insurgente. Los fugitivos volvieron a mediados de 1996, cuando ya el auge de la insurrección se había calmado. En 1999, después de un largo proceso sociopolítico y como esfuerzo institucional contrainsurgente por calmar las aguas, en la zona se decretó el municipio libre de Maravilla Tenejapa.

En este contexto social, la organización rural ha tenido un destacado papel en la conformación de Maravilla Tenejapa, desde las bases sociales para la gestación del movimiento de remunicipalización, hasta la permanencia de agrupaciones políticas y productivas como agentes de interlocución con el Estado para acceder a recursos públicos. Por este motivo, durante la implementación del PRODESIS nació la organización de producción rural Alianza de Cacaoteros de la Selva. El PRODESIS en la Selva Lacandona se llevó a cabo entre 2004 y 2008 y se concibió como un proyecto de «desarrollo sostenible». Inicialmente, el proyecto fue planteado para cuatro años (2004-2007) con dos etapas: 1) la fase ejecutiva (de 42 meses) y 2) la de cierre (de seis meses). Sin embargo, debido a atrasos en el inicio de sus operaciones, los beneficiarios firmaron una ampliación en la fase ejecutiva, de manera que el proyecto concluyó en abril de 2008. El presupuesto del PRODESIS fue de 31 000 000 euros, de los cuales el 51 % fue administrado por el gobierno del estado de Chiapas y el 49 % por la Comisión Europea (Martínez Espinoza, 2012:219).

Inicialmente la Alianza comenzó con 80 socios de siete ejidos del municipio (Amatitlán, Agua Perla, la Democracia, Nuevo Rodolfo Figueroa, La Bella Ilusión, Guadalupe Miramar y San Felipe Jataté), sin embargo, tras el término del PRODESIS la incipiente organización se desarticuló. La Alianza terminó por vender las máquinas, los insumos y el vehículo que PRODESIS les había asignado, y finalmente los socios se repartieron el dinero, de manera que con esta acción se diluyó la organización.

De estos socios, 55 que vieron el potencial de la producción gremial para competir en mercados más amplios se acercaron a CAMADDS en búsqueda de ayuda y soporte técnico para continuar la organización. El equipo de CAMADDS, que había ingresado a la zona ya en los ochenta para apoyo a los refugiados guatemaltecos, accedió a coadyuvar en la consecución de los fines de la Alianza.

Para el año 2008, CAMADDS operó como Agencia de Desarrollo Rural Sustentable (ADRS)<sup>2</sup> para el Corredor Biológico Mesoamericano México (CBMM). El CBMM tenía como objetivo restaurar la conectividad biológica entre las áreas naturales protegidas desde el sureste mexicano hasta Panamá (Sistema Nacional de Áreas de Conservación [SINAC], 2008, en Rosete et al., 2019:176). El proyecto en su versión mexicana se presentó como iniciativa desde el año 2001 para atender la pérdida de biodiversidad y el empobrecimiento de las zonas rurales; es decir, se mostró como un proyecto de doble vía que buscaba reactivar la economía a la par de fomentar la conservación mediante el uso sustentable de los recursos naturales (Rosete et al., 2019).

Para ello, el Estado mexicano designó a la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP) para la ejecución de las actividades pertinentes, dependencia que destinó a su vez a la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO) para realizar el diagnóstico, la estrategia y el plan de acción nacional para la salvaguarda de la biodiversidad (Rosete et al., 2019).

La CONABIO implementó la primera etapa del proyecto en los estados de Chiapas, Quintana Roo, Yucatán, Campeche y Tabasco. La ejecución no significó la creación de nuevos organismos, sino que la institución optó por colaborar con OSC para la acción en el terreno. Así, uno de los modelos de intervención que la CONABIO habilitó para la implementación del CBMM fue la de Agencias de Desarrollo Local (ADL), que podían ser despachos, OSC o prestadores de servicios para brindar asistencia técnica y ejecutar las directrices del proyecto (Obregón-Viloria y Almeida-Valles, 2019).

Para el caso de la Selva Lacandona, el proyecto se enfocó en resolver el problema de la deforestación y en frenar la frontera agrícola. Si bien el financiamien-

---

<sup>2</sup> A partir del despliegue concurrente FAO-SAGARPA del Programa Estratégico para la Seguridad Alimentaria (PESA) se crearon las Agencias de Desarrollo Rural, lo que para algunos autores es considerado como un paso innovador hacia la gobernanza territorial. Estas agencias eran organismos de naturaleza privada y externos a la comunidad contratados por la institución operadora, CONABIO, en este caso como consultorías. Lo innovador de este mecanismo es esa combinación de lógicas ascendentes (*bottom-up*) y descendentes (*top-down*) que permitía una participación más activa de los beneficiarios del programa (García Palacios y Moyano Estrada, 2020).

to inicial del CBMM comenzó a cargo del Global Environmental Facility (GEF), a partir de 2008 se firmó un convenio con la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) para dar continuidad a los trabajos iniciados por el CBMM a través del Programa de Desarrollo Rural Sustentable en Corredores Biológicos de Chiapas. Mediante este programa, y a través de la contratación de Agencias de Desarrollo Social (ADS), CAMADDS comenzó sus operaciones en el municipio de Maravilla Tenejapa.

Mientras en 2012 el Programa de Desarrollo Sustentable en el CBMM seguía en operación, CAMADDS, debido a las relaciones personales que había entablado durante el trabajo con refugiados junto con el ACNUR gestionó recursos para la Alianza a través del Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Al mismo tiempo, logró un acuerdo con las autoridades ejidales de Amatlán para obtener en comodato un terreno en donde se estableció la infraestructura de la Alianza. Después, CAMMADDS y la Alianza, con fondos remanentes del PRODESIS más el subsidio obtenido con el CBMM, construyeron una bodega, un cuarto de operaciones, una oficina y un baño; adicionalmente, con lo obtenido a través del PPD lograron equiparse con más maquinaria para realizar los trabajos de limpieza, desconche y tostado del cacao.

El PPD es un programa corporativo del Fondo de Medio Ambiente Mundial (FMAM) implementado por el PNUD desde 1992 y ejecutado por la oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) (ONU, 2021). La labor del PPD, que se implementa en 125 países, es promover la innovación a nivel comunitario, el fortalecimiento de capacidades y el empoderamiento a través de proyectos de desarrollo sostenible de organizaciones de la sociedad civil, con especial consideración por los pueblos indígenas, mujeres y jóvenes (Young, 2018).

Por su participación en el Programa de Desarrollo Sustentable en los Corredores Biológicos Mesoamericanos, la Alianza logró que el 100 % de sus socios certificaran su producción de cacao como orgánica, lo que hizo posible que accedieran a mercados especializados y ampliaran sus fronteras de comercialización a Europa y Asia.

El Programa de Desarrollo Sustentable en Corredores Biológicos Mesoamericanos permaneció 10 años en operación en la Selva Lacandona (Obregón-Viloria y Almeida-Valles, 2019). Como consecuencia, CAMADDS y la Alianza de Cacaoteros afianzaron sus lazos de amistad durante más de una década. No obstante, en 2018, con la toma de posesión de la presidencia de la República de Andrés Manuel López Obrador, muchas operaciones políticas y programas de asistencia

se modificaron y centralizaron en una sola dependencia, la Secretaría de Bienestar. Así se instituyó como proyecto insignia para el campo mexicano el programa *Sembrando Vida*, programa que, a pesar de tener un corte agropecuario, es operado por la Secretaría de Bienestar, por lo que cambiaron las reglas de operación, los perfiles de los destinatarios y las formas de distribución de los recursos. Su principal objetivo es la atención de seis retos importantes: la pobreza en el ámbito rural, la soberanía alimentaria, la vinculación política y social a través de la generación de empleos, la dispersión de programas sociales, la cohesión social y la deforestación (Pedraza López, 2021). El programa está dirigido a ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios poseedores de una superficie de 2.5 hectáreas, bajo título de propiedad o bien por un esquema de arrendamiento de tierras. Para 2019 el monto total de apoyo por ejidatario ascendía a 5 000 pesos mensuales, de los cuales 4 500 pesos se pagaban al productor de forma directa -a su tarjeta-, 450 pesos para una caja de ahorro, y 50 pesos eran destinados al fondo revolvente del Banco de Bienestar (Secretaría de Gobernación, 2020).

Este cambio dejó al margen del subsidio gremial a la Alianza de Cacaoteros de la Selva, no obstante, esta y CAMADDS, en una relación de lealtad ya consolidada por los años de trabajo, establecieron acuerdos de comercialización y colaboración como personas morales e independientes, acción que ha permitido que la Alianza continúe con la comercialización de cacao y sus derivados e incluso amplíe sus mercados. Esta relación también ha fortalecido a CAMADDS, que ha diversificado sus actividades, pasando de la asesoría técnica a la comercialización del producto en un esquema ganar-ganar.

### **Descentralización y praxis política en el estudio de caso**

En las aproximaciones conceptuales enunciábamos que la praxis política debe concebirse en la escena y tomar en cuenta el contexto donde esta sucede. Lo único que puede facilitar el entendimiento de aquello que conocemos como la práctica política, no como algo separado del resto sino como un todo, es materializarlo en actividades humanas entrelazadas en una cultura que codifica los comportamientos (Abélès, 1997); o bien, como sostiene Evans-Pritchard, «entender las relaciones políticas como relaciones que existen dentro de los límites de un sistema territorial, entre grupos de personas que viven en extensiones bien definidas y son conscientes de su identidad y de su exclusividad» (Evans-Pritchard, 1940:19, traducción propia). En otras palabras, habrá que entender el

ejercicio de la política en una compleja red donde se mezclan, inextricablemente, sociedad y cultura.

### Relaciones entre la amistad y el clientelismo

Hemos definido el clientelismo como la amistad instrumental que busca el intercambio mutuo de beneficios entre dos personas o grupos de personas que poseen ventajas comparativas, en un acuerdo no escrito a través de códigos morales establecen una relación simbólica. Estas relaciones clientelares suceden entre dos personas o grupo de personas más o menos iguales, es decir, no es una relación de poder de completa verticalidad. También destacamos al principio que la práctica clientelar no despoja al cliente ni de su autonomía ni de su libertad, y tampoco involucra necesariamente un acto de mala fe del patrón. Bajo este entendido, la relación clientelar entre CAMADDS y la Alianza es el resultado colateral de más de una década de sinergia, acompañamiento, interacción y suma de esfuerzos para la búsqueda de subsidios y recursos, aunque ninguna de las partes esperaba en principio que la relación fuera de esta naturaleza. Si bien hasta 2020 CAMADDS se había encargado de la asistencia técnica de la Alianza de forma indirecta, es decir, a través de contratos con las dependencias ejecutoras de los programas —CONABIO para el caso del Programa de Desarrollo Rural Sustentable en Corredores Biológicos Mesoamericanos—, en el año 2019, con la entrada en vigor del programa Sembrando Vida, las OSC quedaron al margen de las acciones institucionales. También, el gobierno de MORENA desvalorizó y tachó (no del todo incorrecto) de corporativismo político a las organizaciones rurales, por lo que se vieron afectadas en sus operaciones de comercialización, particularmente la Alianza de Cacaoteros, puesto que ya no contaba con subsidios que le permitieran el acopio de cacao ni asistencia técnica para la ayuda administrativa y fiscal.

Por ello, a finales del año 2020 CAMADDS y la Alianza firmaron un acuerdo de colaboración para que la primera se encargara de la comercialización total de la segunda, lo que incluyó la gestión de los gastos de operación y el control de la cartera de clientes y de las ganancias sobre el valor de compra del cacao. Esta nueva relación, ahora contractual, bajo la tutela legal del convenio de colaboración entre CAMADDS y la Alianza, redinamizó las relaciones entre los actores,

relaciones que podemos encasillar como prácticas clientelares, toda vez que los actores obtienen beneficios de estas prácticas. Por un lado CAMADDS se beneficia del plusvalor de la venta de cacao y se convierte en comercializador, y ya no en «técnico de la Alianza», y los productores obtienen el beneficio de un pago superior al precio regional decidido por la asamblea de la Alianza; así se evitan problemas de operación, como por ejemplo el traslado del cacao.

Un punto que es importante destacar aquí es que, a pesar de la ventaja comparativa (acceso a tecnología, profesionalización y conocimiento de las dinámicas del mercado), CAMADDS realiza una importante acción de transparencia, pues hace una detallada rendición de cuentas a la Alianza, de modo tal que el productor sabe incluso cuánto está ganando su comercializador por vender su producto. Esto puede reconocerse como un acto de transparencia y rendición de cuentas, pero también como un acto de lealtad entre las partes.

El cacao de la Alianza se ha posicionado en el mercado como un cacao orgánico apto para paladares gourmet, lo que hizo que empresas nacionales se interesaran en el producto. Un comprador de gran volumen llegó a la región para conocer las parcelas, los procesos y a los productores, y el resultado de esta visita fue que, aunque quería adquirir el cacao que produce la Alianza, no le quería comprar a todos los productores, sino solo a un par de familias que aceptaban las condiciones de compra del empresario: asegurar monto de cosecha y un fermentado especial. Cabe mencionar que los miembros de las familias a las que quería comprar son expertos en la fermentación del cacao gracias al trabajo técnico de CAMADDS. Esto generó discusiones, fricciones y mucha tensión organizacional entre los socios de la Alianza, sin embargo, como todas las decisiones se toman en asamblea, se acordó que:

[...] así queda entonces, compañeros, no vamos a vender por aparte, hicimos un acuerdo con los compañeros de CAMADDS y se va a respetar. Si el ingeniero quiere comprar tendrá que comprarles a los de CAMADDS, así se acordó en el convenio y lo vamos a respetar porque tenemos palabra, pues. Además, CAMADDS ha estado con nosotros desde que nos formamos, nos ayudan con nuestras cuentas, nos bajaron proyectos, no podemos darles la espalda así no más solo por ganar otros pesos (H. M. López, comunicación en asamblea, 26 de marzo de 2021).

Como queda claro en la narrativa anterior, las relaciones clientelares llevan detrás cargas simbólicas como lealtad y amistad; aunque instrumentales, permiten

cohesiones sociales fuertes, cumplimiento de acuerdos y, sobre todo, obtención de beneficios mutuos.

En esta relación clientelar, CAMADDS se convierte en el patrón y la Alianza en el cliente, dado que esta interacción se puede analizar desde el aspecto de la asociatividad caracterizada por la transparencia de los recursos y de los procesos en ejercicio durante periodos de tiempo definidos por las partes. Es decir, la cartera de clientes es conocida por ambos actores, sin embargo, la relación entre los clientes comerciales y de mercado la realiza únicamente CAMADDS. Por esta razón, se puede intuir que la relación que establecieron la Alianza y CAMADDS es clientelar, pues también los miembros de CAMADDS se benefician de las relaciones de mercado debido a que impulsan un clientelismo abierto y aparentemente transparente. Al respecto Audelo (2004) señala que, más allá del círculo vicioso que el término sugiere y quitándole el carácter peyorativo comúnmente atribuido a esta práctica, es una dinámica virtuosa que se ejercita cada vez que es retribuido un gesto de amistad o de confianza con un acto igualmente positivo o aún más positivo, con lo que se refuerza un vínculo de amistad o de afecto. En este sentido, Putnam (1993) sostiene que la demostración repetida y sostenida de gestos de reciprocidad y de actividades cívicas conlleva el surgimiento de una sociedad civil fuerte resultado del clientelismo o de la amistad instrumental.

Trazar los límites entre el clientelismo y las relaciones de lealtad es un trabajo arduo debido a que siempre cabe la pregunta: ¿dónde comienza a ser clientelar y dónde termina la amistad en la relación? Al respecto, la convivencia con el equipo técnico de CAMADDS, durante el trabajo de campo, demostró un genuino interés por ayudar a los productores en la resolución de conflictos, como ocurrió en un tema concreto sobre la falta de transparencia por parte del comité de comercialización interno de la Alianza a sus propios agremiados.

Cabe resaltar que entre el año 2018 y finales de 2020 la Alianza se quedó sin capacitación técnica y no contó con la operación de ningún proyecto financiado, sin embargo, la relación se mantuvo. CAMADDS disponía de sus recursos humanos para llevar a cabo las operaciones contables y financieras de la Alianza; asimismo, expidió facturas, dio asesoría y acompañamiento en temas fiscales y tributarios, prestó sus instalaciones como la bodega de transición entre el productor y el cliente final e incluso hizo la vinculación con clientes potenciales, todo esto sin retribución alguna. Estas acciones demostraron un compromiso legítimo de CAMADDS hacia la Alianza más allá de un interés monetario o un compromiso laboral,

por ello, el representante legal de CAMADDS respondió lo siguiente a la pregunta sobre por qué continuaban apoyando a la Alianza:

Porque a lo largo de estos 10 años trabajando juntos, la Alianza se convirtió en más que en un grupo de trabajo, nos involucramos personalmente con la mayoría de ellos, por eso también sus acciones a veces duelen más. Porque son amigos, amigos que nos han abierto las puertas de su casa, nos han compartido de lo poco o mucho que tengan y siento un compromiso moral con ellos. Los vimos nacer, tropezar, y aunque tienen el potencial de hacerlo solos, les cuesta verlo, y si no lo hacemos es probable que la organización decaiga (B. B. Díaz, comunicación personal, 30 de agosto de 2021).

Así, el clientelismo, si bien puede alejarse del círculo vicioso de las malas prácticas, también puede acercarse y confundirse con otras prácticas, como el paternalismo, por ejemplo, con el cual se busca la protección del tutelado a toda costa, como se observa en el testimonio anterior.

### **Entre padres e hijos, relaciones paternalistas que desdibujan al Estado**

La entrada en vigor del modelo neoliberal colocó en la escena diversos actores dotados de capacidad de gestión y acción, desdibujando la actuación gubernamental y favoreciendo los procesos de intermediación de las OSC (Alatorre y Aguilar, 1994). Es decir, ya no es solo el Estado el ente capaz de llevar el desarrollo hasta la ruralidad, ahora también hay «otros» —intermediarios— que lo hacen y están más presentes en los territorios. En este sentido, el paternalismo, en la Alianza de Cacaoteros como sujeto colectivo, se caracteriza por establecer una representación de poder sumisa ante su contraparte —el gobierno y los intermediarios—. La Alianza se presenta como una clase desprotegida que necesita la tutela del sujeto dotado de poder y capacidad, e incluso clama y reclama su intervención. Por su parte, el gobierno asume este papel y se representa a sí mismo como el tutor y el beneficiador de estos sectores desfavorecidos y ejerce sus acciones en pro del desarrollo a través de intermediarios, ya sea de organizaciones no gubernamentales o de OSC. A tenor de lo anterior, es relevante mencionar que el contexto particular chiapaneco tiene una historia de caciques y señores feudales que velaban por el bienestar de sus subordinados, y por tanto los tutelaban. Por ello, para los campesinos es común observar en las figuras de poder la representación del padre (Legorreta-Díaz, 2008).

En relación con esto, Cristina Escobar sostiene que:

las redes de subordinación y dominación a las que se sometieron las clases desprotegidas, sobre todo en los contextos rurales, abrió la posibilidad para que los campesinos construyeran una identidad política, dejando a un lado la discusión en torno a la normatividad y los efectos de las prácticas clientelares y paternalistas en el deterioro de la democracia, para enfocarlo en los procesos de construcción de identidad (Escobar, 1997:127).

Durante el trabajo de campo, en la encuesta, se preguntó a los productores de la Alianza si era obligación del gobierno dar apoyo y subsidio al campesino, a lo que el 91 % respondió que sí, argumentando que la elección de los mandatarios se hacía en función de los beneficios a obtener. Apenas el 9 % no veía la obligatoriedad del subsidio, arguyendo que el Estado debe proveer medios para competir en el mercado:

[...] así como su obligación no es, aquí ya nos dieron tierra, nos dan semilla y cuando estuvo el Corredor Biológico harta capacitación nos dieron, ya lo que queramos ganar es por nuestra cuenta, invirtiendo dinerito también para nuestra parcela; es nuestra, pues (M. L. Domínguez, entrevista, 22 de febrero de 2021).

Algo importante de destacar es que este 9 % lo conformaban los miembros jóvenes de la Alianza y aquellos socios que por cuestiones laborales migraron al norte como jornaleros y volvieron al municipio. Uno de ellos comentó:

Allá en el norte, pues, ¿caso les dan a los productores así dinero? Y si les dan es como préstamo. Mi patrón le prestaron para comprar mototractor, pero pagaba intereses y todo eso. Aquí nos dan el dinero para que hagamos lo que queramos y pues nada hacemos (N. H. Sánchez, entrevista, 22 de febrero de 2021).

Pero, entonces, ¿cuál es el papel del Estado? Probablemente la pregunta tenga más interrogantes que respuestas concretas. El Estado tiene un rol ¿planificador, regulador, estratega y promotor?, ¿debe intervenir?, ¿en qué medida?, ¿son los intermediarios una extensión de los propósitos del Estado? Desde luego que esta discusión es amplia, no obstante, para no ahondar en debates filosóficos normativos acerca de cómo debe ser el Estado, nos enfocaremos en cómo es el Estado en cuanto a su acción política y a la relación con el campesinado en esta

región de México. Según León Mendoza (2000), el rol del Estado puede diferenciarse en dos: un rol económico o un rol político; en el rol político podemos afirmar que existe un sistema de relaciones entre gobernantes y gobernados que eligen la representación y subordinación, pero ¿por qué los individuos aceptan un sistema de subordinación o tipo de gobierno? Quizá sea porque este sistema de representaciones y subordinación, si bien implica costos y beneficios, se acepta porque el beneficio es mayor que el costo. En este rol subordinado de un sistema de gobernantes y gobernados es fácil perder el rol subsidiario del Estado,<sup>3</sup> que busca que todas las personas logren su máximo bienestar a través de sus propias motivaciones y potenciales, en el más estricto respeto a las libertades individuales y con exigencia del rol asistencialista.

Las expresiones paternalistas, a diferencia de las clientelares, se dan de forma vertical y unidireccional entre el superior y el subordinado y suelen tener distintas escalas de representación, lo que se traduce en un ejercicio diádico de relaciones de poder/sumisión. Así, en una primera escala el gobernante ejerce poder sobre los intermediarios, quienes pueden ser condicionados a la realización de prácticas poco transparentes so pena de perder su empleo, y, por otro lado, el intermediario ejerce poder sobre el receptor de la política para acatar a pie juntillas las reglas so pena de ser eliminado del programa de política pública en turno y, en consecuencia, perder el beneficio (ver Figura 2). De este modo, las expresiones de poder se traducen en intimidación y coacción y las expresiones de sumisión en miedo a ser desposeído del programa. El siguiente testimonio refleja estas prácticas en el caso particular del programa Sembrando Vida:

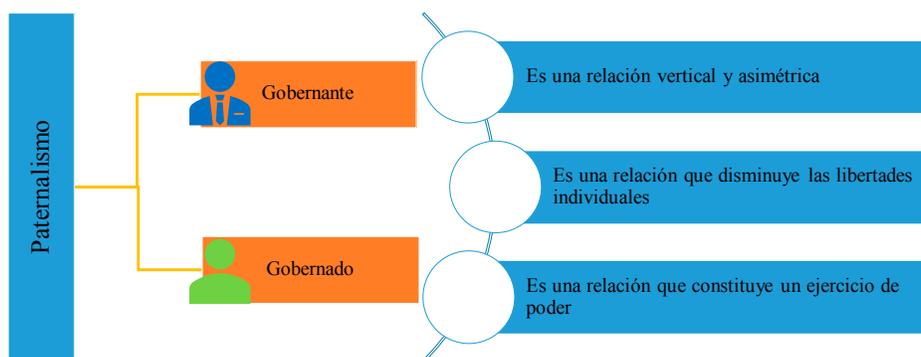
[...] oiga, don, ¿y por qué están sembrando liquidámba aquí, si es la selva, no un bosque templado? Ay, inge, ¿pues qué le hacemos?, sabemos que es una especie de otro clima, pero pos los ingenieros dicen que si no hacemos lo que nos dicen nos van a quitar el apoyo, y es que ahora sí tenemos capataz, nos llegan a inspeccionar a ver que sí estemos sembrando lo que ellos nos dan y así como nos dicen. Cada ratito nos amenazan, nos dicen que, si no hacemos las curvas de nivel como ellos dicen, nos van a sacar, que si no sembramos café, aunque nos den las matas bien grandes y a des-tiempo, nos van a quitar, que si no compramos en los viveros que ellos dicen nos van a

---

<sup>3</sup> El Estado subsidiario se configuraría con características propias: la sociedad civil y el mercado serían el agente principal en la provisión y en la producción de los servicios de bienestar social; el Estado adoptaría un papel subsidiario mayoritariamente enfocado a la atención de los grupos vulnerables; flexibilidad de los mercados de trabajo, los impuestos bajos y niveles de transferencias muy bajos; anulación de las cargas sociales hará que la competitividad sea mayor y los salarios subirán; pluralidad de oferta de servicios de bienestar; total libertad de elección; la responsabilidad individual vehículo preferente para la obtención de los servicios de bienestar (Enciso de Yzaguirre, 2013:79).

quitar. Aquí en San Felipe ya los quitaron a unos compañeros porque no sembraron sus arbolitos a tiempo (R. G. Flores, comunicación personal, 24 de abril de 2021).

**Figura 2.** Paternalismo y sus características



**Fuente:** elaboración propia.

La relación de subordinación con los intermediarios es clara en el testimonio anterior, específicamente en el caso de Sembrando Vida. No obstante, en el estudio de caso la relación de la Alianza con CAMADDS también posee matices paternalistas, puesto que esta organización ve en la Alianza a un sujeto colectivo susceptible de protección, mientras que la Alianza ve a la OSC como una figura de poder capaz de intervenir en su quehacer benéficamente. Así durante las pláticas con la OSC la pregunta fue ¿por qué si la Alianza ya no les representa un ingreso económico siguen trabajando con ellos?:

Es difícil soltar una relación de tantos años, los vimos nacer, los hemos visto tener aciertos, tropezar y empezar de nuevo; es una organización que vale la pena, son comprometidos, hacen las cosas bien. Además, sus condiciones son ya de por sí difíciles con poco acceso a educación y tecnología. Imagínate cómo le hacen cuando necesitan facturas si en la mesa directiva algunos no saben ni leer, menos que sepan sacar el IVA (M. D. Bulmaro, comunicación personal, 21 de mayo de 2021).

Esta intención de protección enmarcada en el enunciado anterior ejemplifica las relaciones paternalistas que no siempre son de mala fe, por lo menos por parte de los intermediarios —OSC—, pero tiene una carga simbólica en la reproducción de la relación entre el subordinado y el superior.

## La simulación en la praxis estratégica

La simulación descrita como la acción de aparentar es el recurso implementado con mayor frecuencia por la organización para poder acceder a los programas de la política pública, acción que deja al margen a la OSC de estudio. CAMADDS, hasta antes de la entrada en vigor de Sembrando Vida, había pugnado por la buena actuación y generación de resultados de la Alianza. Sin embargo, la simulación puede verse como un recurso social, toda vez que dicha simulación permite beneficios para las relaciones directas entre gobernantes y gobernados, es decir, la obtención de subsidios, por un lado, y la permanencia en el poder, por otro, a la vez que contribuye a la perpetuidad de una estructura social compuesta por lo que Scott (1990) llama los dominantes y los dominados. Cabe destacar que esta acción de simulación no es ejercida únicamente por los sujetos rurales, sino que es una suerte de simulación de ambos lados, es decir, mientras el gobierno en turno simula atender problemas sociales puntuales y las demandas del sector rural, el sector rural, en este caso nuestro sujeto colectivo, simula necesitar o demandar lo que la política pública en turno propone. El siguiente testimonio ejemplifica esta acción:

[...] ya sabemos que siempre lo cambian, cambia el sexenio y cambia el apoyo al campo, cambian las reglas de operación. Ahí tenemos que juntar otra vez nuestros papeles, gestionar en las ventanillas, andar vuelteando, pero como necesitamos el apoyo pues lo hacemos... y hacemos lo que nos piden. Si este gobierno nos dice que tumbemos, tumbamos, si el otro nos dice que sembremos, sembramos, y si el otro nos dice que volvamos a tumbar, volvemos a tumbar. Para qué lo voy a negar, así es; así estamos acostumbrados (S. G. Mateo, 15 de diciembre de 2020).

Para el gobernante la simulación sirve, en la práctica, como una justificación lo suficientemente poderosa para permanecer en el poder y desde ahí dirigir los pasos necesarios para a través de la instrumentación de políticas públicas solucionar los males sociales; políticas públicas que, en su mayoría, son condicionadas por las agendas globales. Por otro lado, para el receptor de las políticas, en este caso el sujeto colectivo rural, la simulación es algo que se debe llevar a cabo, para lo cual define objetivos y procedimientos específicos para cada uno de sus miembros (Jodelet, 1986). En la praxis política el sujeto rural, bajo inducción social generada por las reglas de operación de las políticas y los discursos de los gobernantes, se ajusta a una serie de tareas que resultan beneficiosas

para él, de modo que esta representación política incide directamente sobre el comportamiento social y la organización del grupo, y llega a modificar el propio funcionamiento cognitivo (Jodelet, 1986).

### Consideraciones finales

En México, implementar políticas públicas suele estar ligado a intermediarios colectivos o individuales, llámense organizaciones no gubernamentales o de la sociedad civil, con intereses propios (Agudo, 2015 en Rodríguez-Aguilar y Trench, 2020). Así, en estos imaginarios dialógicos entre gobernados, gobernantes e intermediarios se tienden redes de significación e intermediación en espacios locales que constituyen *grosso modo* una praxis política, atravesada por acciones como el clientelismo, el paternalismo y la simulación. Así, el caso de la Alianza de Cacaoteros de la Selva, por ejemplo, da cuenta de cómo el intermediario juega un papel fundamental en la articulación entre el gobierno y la organización local. Tal como sostienen Rodríguez y Trench (2020), los intermediarios adquieren, por su presencia en el territorio, atribuciones en la promoción, selección, gestión y operación de los proyectos y, por lo tanto, sus acciones son determinantes para el éxito o el fracaso de cada proyecto que gestionan.

De esta forma, se evidencia que las prácticas locales, clientelares o no, constituyen parte de la praxis política normalizada en lo local. A su vez, estas acciones están profundamente influenciadas por las relaciones que el propio gobierno estableció con los gobernados durante décadas. En consecuencia, la praxis política no es un fenómeno aislado ni autónomo, sino que es una respuesta histórico-social a las relaciones y transformaciones que el gobierno ha implementado en su relación con el pueblo; relaciones que están forjadas en redes verticales, de subordinación y de exclusión en las que el pueblo tiene poca o nula incidencia. Se trata de una praxis que, a su vez, está lejos de ser un sistema unificado y homogéneo, ya que, al igual que las relaciones entre el Estado y el pueblo, está en constante transformación (Castro, 2011).

Por otro lado, debido a su origen y composición las OSC se encuentran en una posición favorable para establecer relaciones de poder y subordinación a distintas escalas, lo cual hace más evidente el adelgazamiento del Estado. Al mismo tiempo, lo anterior también enmarca la incapacidad del Estado para resolver problemas políticos sustanciales, sociales o económicos, entre otros.

En otro orden de ideas, para comprender la construcción de la política local es necesario observar las prácticas (clientelares, paternalistas y de simulación) sin adjetivarlas como buenas o malas, sino ampliar la vista al papel de la política, como forma de gobierno, y de discurso, traducción e intermediación; asimismo, es necesario ver las modalidades en que se tejen las relaciones entre gobernantes, gobernados e intermediarios. Así, en el caso de la Alianza, su historia está marcada por la migración, el despojo y el aislamiento, por tanto, han visto en los intermediarios el puente de comunicación idóneo para hacer valer sus demandas y para obtener recursos gubernamentales nacionales o internacionales que les han permitido subsistir.

La entrada en escena de los nuevos actores hace evidentes estas relaciones clientelares y paternalistas, y les coloca un adjetivo más abierto, en las que el subordinado —a diferencia de la concepción clásica— mantiene ciertas libertades y ventajas, e incluso las usa como moneda de cambio para articular y fortalecer estas relaciones. Habrá luego que preguntarse si estas relaciones, tal como las concibe la teoría clásica de Weber (1998), son prácticas propias de sociedades poco democráticas y con ciudadanías deterioradas, o bien, como apunta Barbara Schröter (2010) en su artículo «Clientelismo político: ¿existe el fantasma y cómo se viste?» en donde hace un exhaustivo recuento del concepto y su evolución histórica desde distintas disciplinas, prácticas como el clientelismo puedan verse como una forma de resistencia a la hegemonía del gobierno.

El clientelismo, visto en escena y en determinados contextos, debe escapar a la concepción clásica weberiana que hace referencia a una relación jerarquizada, para verlo en el marco del neoliberalismo como una nueva modalidad de clientelismo que apunta en dirección a lo propuesto por Bartra (2008), Schröter (2010) y Gay (1997), a relaciones de intercambio mutuo con distintas simetrías, distintas escalas y fuerzas de interacción, así como con una multiplicidad de actores que no necesariamente son el gobernante y el gobernado.

El paternalismo por su parte debe, al igual que el clientelismo, pensarse en el marco de una pluralidad de actores, en donde la acción paternalista no se circunscribe al Estado, sino también a los intermediarios en su función supletoria. Y aunque, si bien es cierto, la base de la relación paternalista sigue siendo la misma que en la concepción clásica, es decir, incidir en la vida del individuo para «mejorar» o «conducir» sus decisiones, esta incidencia se encuentra matizada y regulada también por el subordinado o tutelado y sus propios intereses.

Por otro lado, es necesario observar la praxis política a nivel local y no poner calificativos negativos o positivos que puedan restar objetividad a las soluciones propuestas por los actores locales, sino que la praxis política se tiene que observar como el resultado de las relaciones históricas de subordinación, dominación y jerarquización que las poblaciones desfavorecidas han sufrido. En síntesis, es deseable observar la praxis política local como una estrategia de resistencia frente a las acciones del Estado con sus políticas públicas cambiantes.

Es importante destacar el papel que las OSC tienen en el ámbito del desarrollo rural y como intermediarios y ejecutores de políticas públicas y analizar cómo estas acciones de intermediación, a la par que constituyen un potencial para amalgamar las demandas sociales con propuestas institucionales en pro del desarrollo, reafirman el adelgazamiento del Estado y colocan la relación directa entre gobernante y gobernado como una relación lejana y con necesidades de intermediación.

### Agradecimientos

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, que continúa creyendo en la investigación social como una herramienta de incidencia positiva. A la Universidad Autónoma Chapingo, por abrir las puertas de sus aulas y permitir una formación multidisciplinaria. A los catedráticos de la UACH y guías en este proceso por su paciencia y acompañamiento, por la apertura y disponibilidad a compartir sus conocimientos y herramientas. A los productores de la Alianza de Cacaoteros de la Selva por brindarnos en todo momento su confianza y aceptarnos sin distinción alguna como parte de un equipo de trabajo. A las personas de Maravilla Tenejapa, a los hombres y mujeres, a las infancias y a la población de la tercera edad, que siempre estuvieron dispuestos a dialogar y compartir sus saberes; a los llegados y a los que estaban antes, gracias.

### Bibliografía citada

Abélès, Marc. (1997). La antropología política: nuevos objetivos, nuevos objetos. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*, 153(10). Disponible en [http://www.iidypca.homestead.com/FundamentosAntropologia/Abeles\\_-\\_La\\_antropolog\\_a\\_pol\\_tica.pdf/](http://www.iidypca.homestead.com/FundamentosAntropologia/Abeles_-_La_antropolog_a_pol_tica.pdf/)

- Alatorre, Gerardo y Aguilar, Jasmine G. (1994). La identidad y el papel de las ONG's en el ámbito rural. *Revista Mexicana de Sociología*, 56(2), 159-163. Disponible en <http://www.jstor.org/stable/4624947>
- Aleman, Macario. (2017). Paternalismo=Paternalism. *EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad*, 12, 199-209. doi: 10.20318/eunomia.2017.3652
- Ardilla, Federico. (2003). La reforma de la administración pública: entre los paradigmas externos y las realidades nacionales. En *VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (pp. 28-31). Panamá: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
- Audelo, Jorge. M. (2004). ¿Qué es clientelismo? Algunas claves para comprender la política en los países en vías de consolidación democrática. *Estudios Sociales. Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*, 12(24), 124-142.
- Avendaño, Carlos H., Villarreal, Juan M., Campos, Eduardo, Gallardo, Richar A., Mendoza, Alexander, Aguirre, Juan. F. y Espinosa, Saúl. (2011). *Diagnóstico del cacao en México*. Chapingo: Universidad Autónoma Chapingo.
- Bartra, Roger. (2008). Populismo y democracia en América Latina. *Letras Libres*, 10(112), 48-53. Disponible en <https://letraslibres.com/revista-espana/populismo-y-democracia-en-america-latina/>
- Balandier, Georges. (1988). *Modernidad y poder. El desvío antropológico*. Madrid: Júcar.
- Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria (CEDRSSA). (2020). *Industria del cacao en México*. Ciudad de México: Palacio Legislativo de San Lázaro.
- Caciagli, Mario. (1996). *Clientelismo, corrupción y criminalidad organizada: evidencias empíricas y propuestas teóricas a partir de los casos italianos*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Cogco-Calderón, Adolfo Rogelio, Rodríguez Vargas, Miriam y Pérez Cruz, Jorge Alberto. (2010). Un análisis de la política social en México a través de los programas implementados por la Secretaría de Desarrollo Social y su relación con la descentralización de funciones: una mirada desde lo local. *Iberoforum. Revista de Ciencias*, 5(9), 1-35. Disponible en <https://ibero.mx/iberoforum/9/pdf/1-COGCO-RODRIGUEZ-Y-PEREZ.pdf>
- Castro, Pablo. (2011). Cultura política: una propuesta socio-antropológica de la construcción de sentido en la política. *Región y Sociedad*, 23(50), 215-247. doi: 10.22198/rys.2011.50.a49
- Decreto de la Reserva de la Biosfera Montes Azules. (31 de diciembre de 1969). *Diario Oficial de la Federación*. Disponible en [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=2080392&fecha=31/12/1969#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=2080392&fecha=31/12/1969#gsc.tab=0)
- Dworkin, Ronald M. (1978). Liberalism. En Stuart Hampshire (ed.), *Public and Private Morality* (pp. 113-143). Cambridge: Cambridge University Press. doi: 10.1017/CBO9780511625329
- Enciso de Yzaguirre, Vicente. (2013). Del estado benefactor al estado subsidiario. En Vicente Enciso, David Sanz y Ma. Ángeles Nogales (coords.), *Actas del I Congreso de Economía y Libertad. La gran recesión y sus salidas* (pp. 64-81). Ávila: Universidad Católica de Ávila.

- Escobar, Cristina. (1997). Clientelismo y protesta social: política campesina en el norte colombiano. En Javier Auyero (comp.). *¿Favores por votos? Estudios sobre el clientelismo político contemporáneo* (pp. 123-165). Buenos Aires: Losada.
- Escobar Fornos, Iván. (1996). *Derecho de obligaciones*. Bogotá: Hispamer.
- Eguren, Fernando. (2005). Las ONG y el desarrollo rural: un ensayo provisional. *Debate Agrario: Análisis y Alternativas*, 38, 159. Disponible en <https://go.gale.com/ps/i.do?i-d=GALE%7CA168335311&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=10179011&p=IFME&sw=w&userGroupName=anon%7E142e3dc8>
- Evans-Pritchard, E. (1940). The Political Structure of the Nandi-Speaking Peoples of Kenya. *Africa. Journal of the International African Institute*, 13(3), 250-267. doi: 10.2307/1156096
- Gallart, María Antonia. (1992). *Educación y trabajo. Desafíos y perspectivas de investigación y políticas para la década de los noventa*, 2 vol. Montevideo: Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional.
- García Palacios, Efraín y Moyano Estrada, Eduardo. (2020). Gobernanza y desarrollo territorial. Las agencias de desarrollo rural en la implementación del programa mexicano PESA. *Ager. Revista de Estudios sobre Despoblación y Desarrollo Rural*, 28, 185-215. doi: 10.4422/ager.2019.14
- Gay, Robert. (1997). Entre el clientelismo y el universalismo, reflexiones sobre la política popular en el Brasil urbano. En Javier Auyero (comp.), *¿Favores por votos? Estudios sobre el clientelismo político contemporáneo* (pp. 65-92). Buenos Aires: Losada.
- Hernández, Luis. (1992). La UNORCA: doce tesis sobre el nuevo liderazgo campesino en México. En Julio Moguel, Carlota Botey y Luis Hernández (coord.), *Autonomía y nuevos sujetos sociales en el desarrollo rural* (pp. 55-77). México: Siglo XXI.
- Jodelet, Denise. (1986). La representación social: fenómenos, concepto y teoría. En Serge Moscovici (ed.), *Psicología social II: pensamiento y vida social* (pp. 469-494). Barcelona: Paidós.
- Legorreta-Díaz, María del Carmen. (2008). *Desafíos de la emancipación indígena. Organización señorial y modernización en Ocosingo, Chiapas 1930-1994*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades.
- León Mendoza, Juan. (2000). ¿Cuál es el rol del Estado? *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 5(15), 45-62. Disponible en [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/economia/15/pdf/rol\\_estado.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/economia/15/pdf/rol_estado.pdf)
- López-Baez, Orlando, Ramírez-González, Sandra, Espinosa-Zaragoza, Saúl, Villarreal-Fuentes, Juan y Wong-Villarreal, Arnoldo. (2015). Diversidad vegetal y sustentabilidad del sistema agroforestal de cacao en la región de la selva de Chiapas, México. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 2, 55-63. Disponible en <http://www.reibci.org/publicados/2015/marzo/0800113.pdf>
- Martínez-Abundiz, J. Neftalí. (1994). El papel de las organizaciones no gubernamentales en el desarrollo rural de México: la FMDR. *Revista Mexicana de Sociología*, 56(2), 177-183. Disponible en <https://www.jstor.org/stable/4624949>

- Martínez Espinoza, Manuel I. (2012). Análisis de la gestión de proyectos de desarrollo con un modelo de políticas públicas. El caso del Proyecto Desarrollo Social Integrado y Sostenible (PRODESIS) en Chiapas. *Revista Pueblos y fronteras digital*, 7(13), 210-242. doi: 10.22201/cimsur.18704115e.2012.13.115
- Martínez Valle, Luciano. (2006). Las organizaciones de segundo grado como nuevas formas de organización de la población rural. En Hubert C. de Grammont (ed.), *La construcción de la democracia en el campo latinoamericano* (pp. 107-132). Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Disponible en <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20100926015926/4MValle.pdf>
- Obregón-Viloria, Rafael y Almeida-Valles, Dora (coords.). (2019). *Desarrollo rural sustentable en corredores biológicos. Una experiencia en conservación y producción sustentable en Chiapas. Informe técnico*. México: Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad. Disponible en <https://bioteca.biodiversidad.gob.mx/janium/Documentos/14864.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2021). El Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) [en línea]. Disponible en <https://www.ppdmexico.org/>
- Pedraza López, Josefina. (2021). El programa estratégico Sembrando Vida: ¿promueve la soberanía alimentaria? *Grietas. Revista Crítica de Política Internacional*, 2(2), 48-167. Disponible en <http://revistagrietas.com/index.php/grietas/article/view/16#:~:text=El%20Programa%20Sembrando%20Vida%2C%20en,otro%2C%20minimice%20la%20degradaci%C3%B3n%20ambiental>.
- Pino Uribe, Juan F. y Cárdenas Díaz, Javier A. (2016). El clientelismo: el incesante juego de políticos y clientes en la construcción y reproducción de la democracia subnacional y nacional. *Reflexión Política*, 18(35), 58-70. doi: 10.29375/01240781.2464
- Putnam, Robert. (1993). The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *The American Prospects*, 4(13), 35-42.
- Resta, Eligio. (1988). Metáfora del contrato. *Doxa. Cuadernos de Filosofía del Derecho*, 5, 227-242. doi: 10.14198/DOXA1988.5.15
- Rodríguez-Aguilar, Oliver y Trench, Tim. (2020). Análisis de los actores sociales en la implementación de políticas forestales: el caso de la Asirmi. *Madera y Bosques*, 26(2), e2621961. doi: 10.21829/myb.2020.2621961
- Rosete, Fernando, Escalera, Claudia, Ayala, Bárbara, García-Frapolli, Eduardo y Galán, Carla (coords.). (2019). *El ciclo de políticas públicas. Casos selectos de la política ambiental mexicana para la enseñanza*. Morelia: Escuela Nacional de Estudios Superiores, Unidad Morelia, Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en <http://www.librosoa.unam.mx/handle/123456789/2985>
- Secretaría de Gobernación (SEGOB). (s.f.). Comunicado de prensa. Estrategia nacional para la puesta en marcha de la agenda 2030. México. Disponible en [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/412433/Estrategia\\_Nacional\\_Implementacion\\_Agenda\\_2030.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/412433/Estrategia_Nacional_Implementacion_Agenda_2030.pdf)
- Schröter, Barbara. (2010). Clientelismo político: ¿existe el fantasma y cómo se viste? *Revista Mexicana de Sociología*, 72(1), 141-175. doi: 10.22201/iis.01882503p.2010.001.17794

- Scott, James C. (1990). *Domination and the Arts of Resistance: Hidden Transcripts*. New Haven: Yale University Press.
- Válcan, Ciprian. (2010). Valéry y la teoría de la simulación. *Armas y Letras. Revista de Literatura, Arte y Cultura de la Universidad Autónoma de Nuevo León*, 56, 19-27.
- Vivanco, Miroslava, Martínez, Francisco Javier y Taddei, Isabel C. (2009). Análisis de la competitividad de cuatro sistemas-producto estatales de tilapia en México. *Estudios Sociales*, 18(5), 165-207. Disponible en [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-45572010000100005](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-45572010000100005)
- Villafuerte, Antonia B. (2013). Lucha campesina, autonomía e institucionalización: el caso de la CIOAC en Acala, Chiapas. *Revista Pueblos y fronteras digital*, 8(16), 282-312. doi: 10.22201/cimsur.18704115e.2013.16.80
- Weber, Max. (1998). *Economía y sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Yin, Robert K. (2002). *Case Study Research: Design and Methods*. Londres: Sage Publications.
- Young, Katherine J. (2018). *Análisis crítico de las herramientas implementadas por el Programa de Pequeñas Donaciones en Paraguay: una mirada desde las capacidades y el género* (Tesis de maestría). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia. Disponible en <https://riunet.upv.es/handle/10251/114036/>

Zepeda Torres, Annel y Juana Cruz Morales (2022), «Praxis política y estrategias de adaptación: una mirada desde la Alianza de Cacaoteros de la Selva». *Revista Pueblos y fronteras digital*, 17, pp.1-28, doi: 10.22201/cimsur.18704115e.2022.v17.604.