

Retos y oportunidades para la creación de valor sustentable en organizaciones comunitarias de producción agrícola en México

Challenges and opportunities for the creation of sustainable value in community organizations of agricultural production in Mexico

David Alonso Noceda
El Colegio de Puebla A.C.

Resumen

Las organizaciones comunitarias de producción agrícola a nivel mundial enfrentan serias complicaciones y problemáticas para mantenerse bajo las condiciones actuales del sistema económico internacional, provocando no sólo fenómenos asociados al abandono de las prácticas primarias sino a la pérdida gradual de cultivos emblemáticos en territorios con arraigo biocultural. El objetivo de este ensayo fue analizar por medio de una revisión documental los retos y oportunidades para la creación de valor sustentable (CVS) en organizaciones comunitarias de producción agrícola de México. Los resultados demostraron que los principales retos giran en torno a la optimización del uso de los recursos y el multiuso del sistema agrícola para fomentar la producción local de alimentos, así como la reducción de costos para aumentar la eficiencia y la viabilidad económica de los pequeños productores. Se identifica a la CVS como una oportunidad para diferenciar, diversificar, innovar y transformar las prácticas agrícolas que realizan las organizaciones comunitarias y una necesidad de establecer estrategias coordinadas para su aplicación adecuada.

Palabras clave: creación de valor sustentable, organizaciones comunitarias, producción agrícola

Abstract

Community organizations of agricultural production worldwide face serious complications and problems to maintain themselves under the current conditions of the international economic system, causing not only phenomena associated with the abandonment of primary practices but also the gradual loss of emblematic crops in deeply rooted territories. biocultural. The objective of this essay was to analyze through a documentary review the challenges and opportunities for the creation of sustainable value (CVS) in community organizations of agricultural production in Mexico. The results showed that the main challenges revolve around the optimization of the use of resources and the multi-use of the agricultural system to promote local food production, as well as the reduction of costs to increase the efficiency and economic viability of small producers. CVS is identified as an opportunity to differentiate, diversify, innovate and transform agricultural practices carried out by community organizations and a need to establish coordinated strategies for their proper application.

Keywords: sustainable value creation, community organizations, agricultural production

Cómo citar este artículo: David Alonso Noceda, “Retos y oportunidades para la creación de valor sustentable en organizaciones comunitarias de producción agrícola en México”, en *Dicere*, núm. 5 (enero-junio 2024), pp. 53-63.

Recibido: 2 de agosto de 2023 • **Aprobado:** 7 de septiembre de 2023

Introducción

Con la apertura comercial y la reconfiguración de las políticas sociales en los años ochenta por la consolidación del neoliberalismo, las tareas del Estado se han venido modificando aceleradamente hasta el punto de que lo social adquiere cada vez más una lógica de mercado en términos de la rentabilidad. En ese sentido, la lucha social de diversos sectores ha provocado la reivindicación de sus derechos a través de la organización colectiva en búsqueda de un mayor empoderamiento, participación y autogestión comunitaria; gracias a esto, las comunidades autosuficientes saben cómo dirigir su propio desarrollo, cómo participar en el proceso de toma de decisiones en coordinación con los diferentes niveles de gobierno (local y nacional), y saben cómo demandar políticas sociales inclusivas.¹

Existen dos tipos de organizaciones comunitarias, las denominadas organizaciones de base y las organizaciones de apoyo. Una de las características de las organizaciones de base es estar conformadas por los integrantes de la propia comunidad en la que actúan, teniendo como destinatarios a sus propios miembros y pares; en estas organizaciones es fundamental la adscripción territorial y los temas de abordaje son multitemáticos. A su vez, existen dos tipos de organizaciones de base, por un lado, aquellas que son portadoras de demandas y con este propósito establecen su relación con el Estado; y, por el otro, las prestadoras de servicios encargadas de ofrecer algún tipo de asistencia que las lleva a contar con una acción planificada.²

Las organizaciones de apoyo, desde otra perspectiva, están conformadas por grupos o personas que no pertenecen necesariamente a

la comunidad o sector donde emprenden sus acciones y los destinatarios de la acción no son sus propios miembros. Una característica es que se trata de un tipo de acción emprendida desde profesionales y se apoyan en las organizaciones de base para la implementación de sus acciones mientras también les prestan asesoría técnica; en ocasiones adquieren la figura de fundaciones o corporaciones y son reconocidas como ONG’s, aunque en ambos casos estaríamos hablando del sector no gubernamental con niveles de actuación diferenciados.

En el caso particular de las organizaciones comunitarias de producción agrícola, podemos identificarlas como mecanismos de integración rurales formales cuyos miembros se han organizado con el propósito de aumentar sus ingresos mediante la realización de actividades de producción, comercialización y elaboración de productos a nivel local.³

Este tipo organizaciones, dentro de la categoría de base, permiten que los productores se ocupen de las políticas en materia de precios, exportación e importación de productos agrícolas, la mejora de las prácticas productivas, el acceso a insumos y servicios con inclusión de créditos, la comercialización de la producción y la elaboración local de la misma.

Algunas problemáticas comunes dentro de estas organizaciones es que no siempre cuentan con profesionales en sus equipos y que en muchas ocasiones no logran niveles mínimos de formalización que les permitan agregar o crear valor en sus actividades, servicios o productos. La creación de valor (CV) era un concepto que hasta hace unos años se le interpretaba como

el conjunto de productos y servicios ofrecidos a los clientes para satisfacer sus necesidades generando valor.⁴ Sin embargo, fueron Porter y Kramer quienes plantearían la creación de valor sustentable (CVS) desde una perspectiva diferente al argumentar que ésta surge de las actividades que una organización realiza para abordar problemas sociales y ambientales a través de su modelo de negocio.⁵ Actualmente, la CV tiene múltiples campos y disciplinas de implementación que se encuentran en constante estudio; por ejemplo, en los sistemas de producción agrarios la CV parte de que las empresas deben centrar sus esfuerzos en las personas y trabajar de manera conjunta con sus miembros y con todos los demás grupos de interés para lograr transformaciones sociales en las zonas donde se encuentran ubicadas.⁶

Por su parte, la CVS representa una oportunidad para las organizaciones comunitarias de producción agrícola porque propone la aplicación de un sistema conservador de recursos ambientalmente sano y económicamente viable con alternativas de agricultura más acordes con las necesidades de la sociedad actual y que demanda formas de producción menos agresivas para el medio ambiente. Lo anterior implica actividades y prácticas responsables entre organizaciones y naturaleza, pero también un giro drástico en las estrategias de innovación, diversificación y producción. Lo interesante de la CVS en el tema agrícola, es que busca la integración de los procesos biológicos y ecológicos para minimizar el uso de los métodos no renovables, lo que permite aprovechar el conocimiento y las habilidades de los agricultores reforzando su capital humano y su independencia frente a terceros, así como desarrollar la capacidad de las personas para trabajar juntas y resolver los problemas comunes de la agricultura y de los recursos naturales.⁷

Dicho esto, el objetivo de este ensayo es analizar por medio de una revisión documental los retos y oportunidades para la creación de

valor sustentable en organizaciones comunitarias de producción agrícola de México no sólo para entender las circunstancias actuales en que se encuentran las mismas, sino para visualizar posibles alternativas y caminos de investigación futuras que lleven a la construcción de estrategias que detonen la actividad agrícola y el desarrollo local.

Metodología

El enfoque utilizado para esta investigación fue de corte cualitativo por medio de una revisión documental, la cual es una técnica en donde se recolecta información escrita sobre un determinado tema, teniendo como fin proporcionar variables que se relacionan indirecta o directamente con el tema establecido.⁸ Asimismo, la investigación documental permite detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, para ser utilizadas conforme a los propósitos del estudio.⁹

Para este trabajo se recabó información de libros, artículos académicos, publicaciones de revistas, periódicos y artículos de internet con especialidad en el tema, los cuales favorecieron el análisis adecuado de la problemática detectada.

Organizaciones comunitarias de producción agrícola en México frente al mercado agroindustrial moderno

La situación actual del sector primario mexicano es cada vez más precaria y desventajosa en la producción y sobre todo en la comercialización de sus productos en su propio mercado, no sólo porque tienen que competir con otros sistemas modernos y eficientes de producción a escala, sino por el hecho de que estos cuentan con el respaldo del Estado. Las organizaciones campesinas, también llamadas organizaciones locales, comunitarias, rurales o populares son

agrupaciones de base, formales o informales, voluntarias, democráticas, cuyo fin primario es promover los objetivos económicos o sociales de sus miembros. Independientemente de su situación jurídica o grado de formalización se caracterizan por ser grupos de personas que tienen por lo menos un objetivo común.¹⁰

Los campesinos e indígenas de todo México han tenido que aplicar estrategias de supervivencia desde la implementación del Tratado de Libre Comercio (TLC) al haber quedado sometidos a los designios de un mercado imperfecto, en el que se han visto obligados a vender sus productos a precios presionados a la baja, teniendo que comprar sus provisiones a precios elevados.¹¹ Pese a estos fenómenos de inequidad económica y política, la movilización social ha desencadenado un resurgimiento de la organización comunitaria por medio de cooperativas. Tal es el caso de la Sociedad Cooperativa Agropecuaria Regional Tosepan Titataniske (Unidos Venceremos) que desde 1977 ha influido positivamente en la región de Cuetzalan agrupando a otras 320 cooperativas de 290 comunidades de 22 municipios.

El impacto de esta organización va más allá de atender a cerca de 22 mil familias, puesto que ha permitido un actuar conjunto con las autoridades locales para alcanzar el desarrollo “de abajo hacia arriba” promoviendo el bienestar de los miembros y la innovación del sector agrícola.¹² Es innegable que el Estado mexicano ha ido desligándose de sus funciones de apoyo a la agricultura campesina y tradicional, optando por una nueva forma de desarrollo en el campo, en la que se impulsan las propuestas de tipo agroempresarial, con fines de respuesta al mercado. Esto ha derivado que en el medio rural mexicano persista un panorama de abandono de la actividad agrícola y que el modelo campesino tradicional pierda valor como base de supervivencia en el tejido socioeconómico, debido a la escasa fertilidad de las tierras, a servicios inadecuados, infraestructura deficiente,

migración de los jóvenes a otros países, envejecimiento de la población e inseguridad derivada de la delincuencia, a lo que se suman las escasas esperanzas de mejoramiento.¹³

Pese a esto, existen casos para el análisis como el de El Palmar y El Alberto, dos comunidades rurales mexicanas asentadas en el valle del Mezquital en el estado de Hidalgo que tienen en común ser indígenas y haberse organizado durante los últimos años bajo un sistema productivo y una forma de vida colectiva a partir de la oferta y prestación de servicios turísticos. La iniciativa ha logrado sustituir la insuficiencia de tierras productivas con la promoción de servicios y bienes que complementan el turismo rural, mejorando las condiciones de vida de los habitantes y planteando modelos alternativos al sector agroindustrial.

Estos paradigmas de organización comunitaria contramercado son indispensables para la incorporación y reconocimiento de la participación económica de mujeres, además de la factibilidad de proyectos de transformación que permiten observar el escalamiento económico y social como herramientas para salir de situaciones de vulnerabilidad a las diferentes regiones.¹⁴ Un proyecto alternativo y relacionado con lo anterior es Suame Titekijtok Tonantzin -Sociedad de Producción Rural, Saksi Vainilla- en el municipio de Ayototxco de Guerrero, Puebla, que fomenta el comercio justo y la transformación productiva en condiciones de respeto al medio ambiente para frenar los impactos de la agroindustria.

En San Luis Potosí, existe otra iniciativa que combate al mercado agroindustrial desde una perspectiva diferente, la agrupación comunitaria del pueblo Wixarika, que produce la planta medicinal del wereque y que ha logrado diseñar un agroecosistema que conserva la biodiversidad en la sierra Catorce por medio de herramientas de planeación estratégicas en agroecosistemas de vida silvestres con fines medicinales.¹⁵

Por todo el territorio de nuestro país, son identificables y cuantificables los impactos positivos de la organización comunitaria en cuestiones agrícolas. Hoy más que nunca los investigadores y las comunidades presentan fundamentos para la transición hacia sistemas agrícolas sostenibles en zonas marginadas de México, con el objetivo de aumentar la productividad de los agroecosistemas, usar racionalmente los recursos naturales, lograr seguridad alimentaria y generar trabajo, riqueza y bienestar en la sociedad rural.¹⁶

Desde el año 2000, desafortunadamente, las políticas agropecuarias no han creado ni consolidado las instituciones necesarias para eliminar la violencia cultural e histórica que se ha ejercido contra los sectores poblacionales inmersos en la actividad agrícola. El campesinado se ha enfrentado al desmantelamiento y la privatización de los servicios estatales agrícolas, al fin del reparto agrario, a la mercantilización de la tierra y a la apertura internacional de los mercados; cosa que ha promovido el esquema de agricultura orientado a la producción de mercancías y a la maximización de la ganancia, acabando con la mayoría de las condiciones potencialmente favorables para la agricultura campesina y provocando la desintegración de las comunidades rurales y la paulatina pérdida del patrimonio biocultural.

Por esas situaciones, las organizaciones comunitarias de pequeños productores rurales son un mecanismo eficiente para la permanencia, la estabilidad y la garantía de preservación de sus prácticas por la movilización de recursos, el capital social, los lazos de confianza entre los socios, la ampliación de las redes de aliados y el desarrollo de tecnología que favorece a la generación de una economía de escala y la capitalización.¹⁷ De igual forma, es necesario puntualizar que no todas las organizaciones comunitarias en entornos rurales logran desarrollarse ni consolidarse como actores clave en las zonas donde se ubican. Las características de aquellas que sí lo

hacen, pueden observarse desde la propuesta de valor que entregan a sus asociados, proveedores, clientes o consumidores y los mecanismos que generan para comunicarla.

Dicho esto, podría decirse que algunos de los grandes temas que necesitan plantearse para proyectos futuros se relacionan con la escasez de investigaciones longitudinales sobre la evolución y el comportamiento de las actividades de valor en este tipo de organizaciones a lo largo del tiempo. En la esfera académica y científica, cada vez más se requiere de datos e información sobre la pertinencia, la consolidación o impacto de las organizaciones comunitarias en sus territorios, no sólo por una cuestión de políticas públicas, sino para la implementación de estrategias o la creación de modelos que permitan el fortalecimiento de lo local desde la integración formal de los actores territoriales.

El enfoque de lo sustentable para la creación de valor en organizaciones comunitarias de producción agrícola en México

Una actividad crea valor si cumple con uno de los siguientes requisitos: 1) que un productor sea retribuido por realizar una labor que tradicionalmente ha sido efectuada en la etapa de comercialización; 2) que un productor sea retribuido por realizar una labor que nunca ha sido efectuada en la etapa de comercialización. Esto quiere decir que en la primera situación, los productores pueden procesar sus propios productos, eliminando de esa manera al procesador; o los productores pueden vender directamente al consumidor, eliminado a los intermediarios. En la segunda situación, los productores agrícolas podrían obtener precios más altos por sus productos usando nuevas variedades que rindan cosechas de productos uniformes, reduciendo de esta manera costos de clasificación.¹⁸

La creación de valor CV en el sector agrícola puede ser definida entonces como la actividad que el campesino o la unidad primaria

realiza, además de la producción tradicional del producto, para recibir ingresos más altos por unidad del producto vendido.¹⁹ Por otra parte, la CVS en las actividades primarias implica la ecoeficiencia, el crecimiento consistente y rentable, la identificación y gestión de riesgos agroecológicos, la innovación de modelos de negocio rurales, la utilización de energías renovables en procesos productivos de pequeña y mediana escala; así como el control de residuos y el uso eficiente de los recursos en la pequeña producción campesina. preparación y atención de emergencias ambientales en comunidades rurales, desarrollo colectivo de la agricultura, etc.

Los paradigmas modernos para la CVS provienen generalmente de organizaciones comunitarias o regiones particulares no sólo de México, sino de toda Latinoamérica. Éstos sugieren nuevas apreciaciones, interpretaciones o actividades que inciden en las estrategias de agregación de valor en el sector agroproductivo y entienden que la CV puede darse no solamente en el producto y su proceso de producción, sino en cualquiera de los componentes del sistema agroproductivo.²⁰

La CVS puede contribuir con el desarrollo rural y territorial, así como con la mejora del bienestar de los actores locales porque desde las organizaciones comunitarias pueden originarse procesos de co-creación respecto a la producción de alimentos, la biodiversidad o la conservación de los ecosistemas y los medios de vida rurales.²¹ La co-creación es un proceso que implica la planificación deliberada, la política y la gestión de todo tipo de actividades de apoyo para alcanzar la coordinación intersectorial o la alineación colectiva de los actores rurales.

En México una investigación hecha con 32 organizaciones agrícolas del municipio de Guasave, Sinaloa, comprobó que muchas de estas crean valor sustentable de forma tangible y son más rentables al tomar en cuenta el eje ambiental; es decir, aumentan sus utilidades y tienen cadenas de valor más sólidas. Lo impor-

tante es que el instrumento que desarrollaron permite identificar las prácticas sustentables que contribuyen a la generación de valor en las organizaciones agrícolas, garantizándoles los elementos básicos para su permanencia en el mercado, el aumento de la competitividad y la rentabilidad prolongada.²²

Por otro lado, también se considera que la CVS en el sector agrícola se basa en la innovación y la sustentabilidad fundamentalmente; esta puede reconocerse en el mejoramiento de los insumos y bienes de capital (como las semillas, genética animal, maquinarias, agroquímicos, equipos -innovaciones mecánicas, genéticas, químicas- y en los procesos productivos, es decir la agronomía-innovaciones agronómicas) y las mejoras en la administración y gerenciamiento de las empresas agropecuarias.²³

Complementariamente, otras investigaciones realizadas en Colombia revelan que dentro de las oportunidades para crear valor en el sector agrícola se encuentran: el incremento de la calidad de los productos, el ahorro del agua o la utilización de residuos de manera sustentable, la transferencia de tecnologías, la solución de problemáticas sociales, el bienestar de la comunidad, así como la ampliación de mercados y la búsqueda de soluciones de fondo.²⁴ Respecto a lo último, es importante mencionar que es fundamental la formalización de las organizaciones comunitarias no sólo en cooperativas, sino en clústeres dentro de las zonas productivas para generar más valor con sus actividades económicas y sociales.

Las organizaciones agrícolas en localidades rurales o campesinas tienen una serie de retos en materia de políticas públicas y estratificación de proyectos a nivel local para aterrizar la CVS en iniciativas, acciones o agendas públicas compartidas para beneficio del sector primario. La CVS es una alternativa para enriquecer y complementar el conocimiento y la práctica agrícola tradicional, pero sobre todo para fortalecer los vínculos comunitarios que promuevan el trabajo coordinado

para un desarrollo más equitativo y justo de todos los involucrados. Complementariamente, es prioritario que, desde la academia y la comunidad científica, se construyan modelos de creación de valor sustentable en los que se delimite el concepto conforme a actividades o elementos característicos específicos; esto por el simple hecho de que actualmente todavía los trabajos relacionados a la CVS son demasiado ambiguos o generales y difíciles de comunicar en comunidades pequeñas con actores territoriales.

Retos y oportunidades para la CVS en organizaciones comunitarias de producción agrícola a nivel nacional

El escenario internacional marcado por la globalización económica y el creciente interés por la problemática ambiental ha coadyuvado a que los espacios rurales se conviertan cada vez más en áreas estratégicas en donde las poblaciones asentadas en ellos tienen un nuevo margen de acción política y de maniobra en la búsqueda de alternativas de autogestión del desarrollo desde el nivel local y regional.²⁵

Para la sustentabilidad de largo plazo, más que para la productividad de corto plazo, el sistema agrícola mexicano y las organizaciones comunitarias deben enfrentar los siguientes retos:²⁶

- Reducir la utilización de energía y recursos.
- Tender a la estabilidad de la comunidad optimizando tasas de intercambio, reciclaje de materiales y nutrientes.
- Utilizar al máximo la capacidad multiuso del sistema y asegurar un flujo eficiente de energía.
- Fomentar la producción local de alimentos.
- Reducir costos y aumentar la eficiencia y la viabilidad económica de los pequeños y medianos productores procurando un sistema agrícola potencialmente resiliente y diverso.

Lo anterior implica no solamente modificaciones en los procesos de desarrollo organizacional

y funcional de las agrupaciones comunitarias, sino procesos de participación social donde se fortalezcan las capacidades de los actores locales con criterios de sustentabilidad ambiental para que desde sus demandas se promuevan en las diferentes instancias de gobierno sus prioridades.²⁷ La maduración de las organizaciones agrícolas conlleva además un empoderamiento dirigido hacia la formulación y la aplicación de políticas públicas que exijan recursos presupuestales para programas y proyectos locales, lo que además supone una adecuada y eficiente planeación de objetivos o fines de estas.

Está claro que para que la formalización de estas organizaciones suceda y la CVS se encuentre presente en sus prácticas cotidianas, deben resolverse las problemáticas asociadas al tamaño pequeño de las operaciones de insumos agrícolas, la comercialización de la producción, los impactos de la mentalidad individualista que dificulta las asociaciones, así como la cuestión logística que afecta la productividad y ocasiona el desperdicio de las cosechas.²⁸

Las oportunidades que surgen de atender esas dificultades es que se pueden desarrollar estrategias para la CVS que mejoren los productos o procesos, que permitan la diversificación de las actividades agrícolas y la generación de ingresos adicionales al agronegocio principal.

Asimismo, otras posibilidades para crear valor sustentable en el sector agrícola pueden ser a través de:

- Diferenciación: con relación a la imagen, los atributos especiales, sellos y marcas o la producción artesanal.
- Diversificación: por la agroindustria, el agroturismo y los servicios ambientales.
- Innovación: con nuevos productos o servicios, con el cuidado de la biodiversidad y la satisfacción de demandas.
- Transformación y conservación: al incrementar la vida útil de los cultivos y evitar la pérdida o rechazo de los alimentos.²⁹

Esta serie de retos y oportunidades para detonar la creación de valor sustentable en organizaciones comunitarias de productores agrícolas nos obliga a repensar en la urgencia de crear modelos les permitan desarrollar actividades innovadoras desde lo ambiental en sus diferentes procesos de producción. Esto no sólo contribuiría con el acceso a financiamientos, sino a iniciativas y políticas públicas que promuevan su continuidad y consolidación con el fin de impactar en el desarrollo rural y territorial para mejorar el bienestar de los actores rurales. Una tarea que, sin lugar a duda, no será nada fácil para las comunidades ni para las autoridades que deben asumir ciertos compromisos y responsabilidades en cuanto a la implementación de programas que fortalezcan al campo.

Conclusiones

El objetivo de este ensayo fue analizar por medio de una revisión documental los retos y oportunidades para la CVS en organizaciones comunitarias de producción agrícola de México. Por medio de la revisión documental de artículos, libros y publicaciones oficiales, fue posible identificar los principales retos que enfrentan este tipo de agrupaciones sociales, pero, sobre todo, visualizar las temáticas que desde la implementación del Tratado de Libre Comercio entre México, Estados Unidos y Canadá, se han venido agravando frente a la consolidación de las actividades agroindustriales y la política estatal que las ha promovido a lo largo y ancho de nuestro país.

Lamentablemente, las organizaciones comunitarias del sector primario tienen dificultades estructurales para optimizar el uso de sus recursos (que son escasos y limitados) y alcanzar un aprovechamiento más sostenible y sustentable del sistema agrícola. La investigación hecha para este trabajo demuestra que es menester absoluto fomentar la producción local de alimentos y propiciar la viabilidad o escala-

bilidad económica de las unidades productivas del campesinado.

La creación de valor sustentable es una temática incipiente que requiere modelos y paradigmas alternativos de la ciencia social para generar oportunidades en cuanto a la diferenciación, diversificación, innovación y transformación de las prácticas agrícolas que realizan las organizaciones comunitarias. Esta investigación es sólo una parte del amplio universo agrícola en el que deben promoverse instrumentos científicos para establecer estrategias concisas, escalables y cuantificables que beneficien verdaderamente a las unidades productivas; esto implicaría la incorporación de las demandas comunes de los campesinos para establecer una propuesta que no sólo atienda las problemáticas de un territorio, sino que tenga capacidad de replicarse en otros contextos.

Citas

- ¹ Bermúdez, “Intervención social y organizaciones comunitarias”, p. 513.
- ² Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad, “Acerca de la Constitución del tercer sector en la Argentina”, <https://www.argentina.gob.ar>, [consultado el 03 de agosto del 2023].
- ³ Collion, *Organizaciones de productores agrícolas*, p. 2.
- ⁴ Freudenreich, Lüdeke y Stefan, “A Stakeholder Theory Perspective”, pp. 3-18.
- ⁵ Porter, Kramer, “La creación de valor compartido”.
- ⁶ Daza, Sánchez y Bernal, “Creación de valor compartido”, pp. 15-22.
- ⁷ Kogut, “La agricultura sostenible, <https://eos.com/es> [consultado el 3 de agosto del 2023].
- ⁸ Hurtado, *Guía para la comprensión holística de la ciencia*, p. 457.
- ⁹ Sampieri, *Metodología de la investigación*, p. 387.
- ¹⁰ Hernández, Zaragoza Martínez, Estrada, Álvarez, Rivera y Morales, “Organización campesina en comunidades cafetaleras”, pp. 3827-3835.
- ¹¹ Quintana, “Comunidades y organizaciones sociales”, pp. 27-38.

¹² Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, “Participación campesina para una agricultura sostenible”, <https://www.fao.org>, [consultado el 03 de agosto del 2023].

¹³ Flores, Zizumbo y Cruz, “Organización comunitaria y turismo”, pp. 71-101.

¹⁴ Vélez, *Empoderamiento económico de mujeres rurales*, p. 11.

¹⁵ Echavarría, *Gobernanza de la cadena de valor*, p. 93.

¹⁶ Reyes, Martínez y Osuna, *Bases científico-sociales*, pp. 13-15.

¹⁷ López, Zamora y Pat, “Campesinos a contracorriente”, pp. 1-20.

¹⁸ Amanor, “Preparing for Agricultural Value-Adding Business Initiatives”, pp. 1-21.

¹⁹ Moctezuma, Espinosa y Naranjo, “Valor agregado en agroproductos”, pp. 693-702.

²⁰ Riveros y Heinrichs, “Valor agregado en los productos de origen agropecuario”, p. 44.

²¹ Zurbriggen, *Hacia una nueva gobernanza*, p. 13.

²² De Anda, Portillo, López y Cervantes, “Elaboración y validación”, pp. 59-71.

²³ Pedroni, Dutra y Piñeiro, “Innovación y creación de valor compartido”, pp. 1-18.

²⁴ Sánchez, *De la responsabilidad social empresarial*, p. 57.

²⁵ Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, *El desarrollo rural sustentable*, p. 53.

²⁶ Sociedad Científica Latinoamericana de Agroecología, *Vertientes del pensamiento agroecológico*, p. 11.

²⁷ Reyes y Márquez, *La participación de productores*, pp. 13-24.

²⁸ Terrazas, De la Garza y Cruz, “Las organizaciones rurales”, pp. 285-297.

²⁹ Riveros y Heinrichs, “Valor agregado en los productos de origen agropecuario”, p. 44.

Fuentes

Bibliografía

Amanor, Vincent, *Preparing for Agricultural Value-Adding Business Initiatives: First Things First*, Kansas, Kansas State University, 2003.

Bermúdez, Claudia, “Intervención social y organizaciones comunitarias/ populares en Cali”, en *Prospectiva*, núm. 19 (2023).

CEDRSSA, *El desarrollo rural sustentable y la soberanía alimentaria en el México contemporáneo*, México, Cámara de diputados LXIII Legislatura, 2016.

CEMDA, *Informe sobre la pertinencia biocultural de la legislación mexicana y su política pública para el campo. El caso del programa de Modernización Sustentable de la Agricultura Tradicional (MasAgro)*, México, Centro Mexicano de Derecho Ambiental, A. C., 2017.

Daza, Alexander, Madelin Sánchez y Omaira Bernal, *Creación de valor compartido en organizaciones cooperativas de la región Caribe colombiana*, Colombia, Editorial Unimagdalena, 2019.

De Anda, Elena, Raúl Portillo, Delfina López y María Cervantes, “Elaboración y validación de instrumento para medir prácticas sustentables que crean valor en organizaciones agrícolas”, en *Revista de Investigación Agraria y Ambiental*, 11 (2) (2020), pp. 59-71.

Echavarría, Édgar, *Gobernanza de la cadena de valor del wereque (Ibervillea spp.) en la sierra Catorce, San Luis Potosí*, México, Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, 2018.

Flores, Cristina, Lilia Zizumbo y Graciela Cruz, “Organización comunitaria y turismo en dos comunidades del estado de Hidalgo, México”, en *Teoría y Praxis*, núm. 17 (2015), pp. 71-101.

- Freudenreich, Birte, Florian Lüdeke y Schaltegger Stefan, “A Stakeholder Theory Perspective on Business Models: Value Creation for Sustainability”, en *Journal of Business Ethics*, Springer, núm. 166 (2020), pp. 3-18.
- Hernández, Oliverio, Elena Zaragoza, Fredy Estrada, Xóchitl Álvarez, Rubén Rivera e Ignacio Morales, “Organización campesina en comunidades cafetaleras : La Sombra Chiconquiaco, Veracruz , México”, en *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, núm. 18 (2017), pp. 3827-3835.
- Hurtado, Jacqueline, *Guía para la comprensión holística de la ciencia*, Venezuela, Universidad Nacional Abierta, 2010.
- López, Cledi, Carla Zamora, Serio Cortina y Lucio Pat, “Campesinos a contracorriente. Estrategias organizativas, productivas y comerciales de la cooperativa indígena campesina Maya Vinic”, en *Región y Sociedad*, núm. 31 (2019), pp. 1-20.
- Moctezuma, Georgel, José Espinosa y Alfredo Naranjo, “Valor agregado en agroproductos como orientación de la investigación agropecuaria y forestal en México: presente y prospectiva”, en *Revista Mexicana de Agronegocios*, núm. 29 (2011), pp. 693-702.
- Pedroni, Florencia, Marcia Dutra y Verónica Piñeiro, “Innovación y creación de valor compartido en la agricultura argentina: el caso de RIZOBACTER SA”, *Universidad del Sur*, 2015, pp. 1-18.
- Porter, Kramer, “La creación de valor compartido”, en *Harvard Business Review*, 2002.
- Quintana, Diego, “Comunidades y organizaciones sociales campesinas e indígenas frente a proyectos de desposesión territorial en la Sierra Norte de Puebla, México”, en *El Cotidiano*, núm. 201 (2017), pp. 27-38.
- Reyes, Arturo, y Jorge Márquez, *La participación de productores en la vida institucional para el proceso de desarrollo rural*, México, Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, 2014.
- Reyes, Luis, Miguel Martínez y Esteban Osuna, *Bases científico-sociales sobre sistemas agrícolas sostenibles: alternativa para zonas marginadas*, México, Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, 2018.
- Riveros, Hernando, y Wienke Heinrichs, *Valor agregado en los productos de origen agropecuario: aspectos conceptuales y operativos*, Costa Rica, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2014.
- Rondot, Pierre, y Marie Collion, *Organizaciones de productores agrícolas. Su contribución al fortalecimiento de las capacidades rurales y reducción de la pobreza* Organizaciones, Francia, Federación Internacional de Productores Agrícolas & Banco Mundial, 2001.
- Sampieri, Roberto, *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, México, McGraw Hill, 2018.
- Sánchez, Ernesto, *De la responsabilidad social empresarial a la creación de valor compartido en el clúster industrial del azúcar Palmira y Santiago de Cali, Valle del Cauca*, Colombia, Universidad de Manizales, 2016.
- Sociedad Científica Latinoamericana de Agroecología, *Vertientes del pensamiento agroecológico: fundamentos y aplicaciones*, Colombia, SOCLA, 2009.
- Terrazas, Angélica, Sandra De la Garza y Raúl Cruz, “Las organizaciones rurales, opciones para la integración de los pequeños productores rurales del sector agrícola en San Buenaventura, Coahuila”, en *Revista Mexicana de Agronegocios*, núm. 45 (2019), pp. 285-297.
- Vélez, Denisse, *Empoderamiento económico de mujeres rurales a través de proyectos productivos: los casos de Ayotoxco, Cuetzalan y Hueyapan en la Sierra Nororiental del estado de Puebla*, México, Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, 2021.

Zurbriggen, Cristina, *Hacia una nueva gobernanza. Co-creación de iniciativas innovadoras para un desarrollo agrícola sostenible*, Uruguay, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2015.

Electrónicas

Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad, “Acerca de la constitución del tercer sector en la Argentina”, CNOC, https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/6.acerca_de_la_constitucion_del_tercer_sector_en_la_argentina.pdf, [consultado el 3 de agosto del 2023].

Kogut, “La agricultura sostenible: un nuevo concepto de cultivo”, EOS, <https://eos.com/es/blog/agricultura-sostenible/#:~:text=El%20concepto%20de%20agricultura%20sostenible,y%20salud%20de%20los%20agricultores>, [consultado el 3 de agosto del 2023].

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, “Participación campesina para una agricultura sostenible en países de América Latina”, FAO, <https://www.fao.org/3/t3666s/t3666s03.htm#I.%20INTRODUCCION>, [consultado el 3 de agosto del 2023].