



COLEGIO DE POSTGRUADOS
INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS AGRÍCOLAS
CAMPUS VERACRUZ
POSTGRADO EN AGROECOSISTEMAS TROPICALES

TÍTULO DE TESIS

**INTERVENCIÓN DE FACTORES MÚLTIPLES EN LA DINÁMICA
AUTOPOIÉTICA DE LOS SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN Y SU REFLEXIVIDAD
DE RIESGOS PARA EL MANEJO DE LOS AGROECOSISTEMAS CON CACAO,
EN COMALCALCO, TABASCO, MÉXICO**

AURORA RAMÍREZ MENESES

TESIS

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL

PARA OBTENER EL GRADO DE:

DOCTORA EN CIENCIAS

TEPETATES, MANLIO FABIO ALTAMIRANO, VERACRUZ, MÉXICO.

2019



CAMPUS VERACRUZ

COLEGIO DE POSTGRADUADOS

Institución de Enseñanza e Investigación en Ciencias Agrícolas
Campeche-Córdoba-Montecillo-Puebla-San Luis Potosí-Tabasco-Veracruz

"Año del Caudillo del Sur, Emiliano Zapata"

SADER
SECRETARÍA DE AGRICULTURA
Y DESARROLLO RURAL



43-03-03

CARTA DE CONSENTIMIENTO DE USO DE LOS DERECHOS DE AUTOR Y DE LAS REGALÍAS COMERCIALES DE PRODUCTOS DE INVESTIGACIÓN

En adición al beneficio ético, moral y académico que he obtenido durante mis estudios en el Colegio de Postgraduados, la que suscribe **AURORA RAMÍREZ MENESES**, alumna de esta Institución, estoy de acuerdo en ser partícipe de las regalías económicas y/o académicas, de procedencia nacional e internacional, que se deriven del trabajo de investigación que realicé en esta Institución, bajo la dirección del Profesor **GUSTAVO LÓPEZ ROMERO**, por lo que otorgo los derechos de autor de mi tesis **INTERVENCIÓN DE FACTORES MÚLTIPLES EN LA DINÁMICA AUTOPOIÉTICA DE LOS SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN Y SU REFLEXIVIDAD DE RIESGOS EN EL MANEJO DE LOS AGROECOSISTEMAS CON CACAO, EN COMALCALCO, TABASCO, MÉXICO** y de los productos de dicha investigación al Colegio de Postgraduados. Las patentes y secretos industriales que se puedan derivar serán registrados a nombre del Colegio de Postgraduados y las regalías económicas que se deriven serán distribuidas entre la Institución, el Consejero o Director de Tesis y la que suscribe, de acuerdo a las negociaciones entre las tres partes, por ello me comprometo a no realizar ninguna acción que dañe el proceso de explotación comercial de dichos productos a favor de esta Institución.

Tepetates, Veracruz, a 22 de octubre de 2019.

AURORA RAMÍREZ MENESES

Firma

DR. GUSTAVO LÓPEZ ROMERO

Vo. Bo. Profesor Consejero o Director de Tesis

La presente tesis titulada: **Intervención de factores múltiples en la dinámica autopoietica de los sistemas de organización y su reflexividad de riesgos para el manejo de los agroecosistemas con cacao, en Comalcalco, Tabasco, México**, realizada por la alumna: **AURORA RAMÍREZ MENESES**, bajo la dirección del Consejo Particular indicado, ha sido aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:

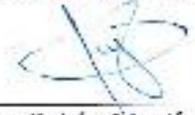
DOCTORA EN CIENCIAS
AGROECOSISTEMAS TROPICALES

CONSEJO PARTICULAR

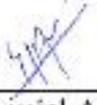
Consejero


Dr. Gustavo López Romero

Asesor


Dr. Juan Pablo Martínez Dávila

Asesor


Dr. Ezequiel Arvizu Barrón

Asesor


Dra. Eustolia García López

Asesor


Dr. Víctor Córdova Ávalos

Tepetates. Manlio Fabio Almirano, Veracruz, México. 06 de noviembre de 2019

INTERVENCIÓN DE FACTORES MÚLTIPLES EN LA DINÁMICA AUTOPOIÉTICA DE LOS SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN Y SU REFLEXIVIDAD DE RIESGOS EN EL MANEJO DE LOS AGROECOSISTEMAS CON CACAO, EN COMALCALCO, TABASCO, MÉXICO

Dra. Aurora Ramírez Meneses,

Colegio de Postgraduados Campus Veracruz 2019

La siguiente investigación estudia los factores autorreferentes y heterorreferentes que intervienen en la dinámica autopoiética de un sistema de organización y su reflexividad de riesgos para el manejo de los agroecosistemas con cacao en Comalcalco, Tabasco, México. El entramado de relaciones complejas se aborda con la teoría de sistemas sociales de Niklas Luhmann. Se presentan tematizaciones en torno a la construcción de cultura organizacional, diferenciadas en el entorno interno del sistema por entrelazamiento de expectativas. Las decisiones tomadas, establecen redes de acoplamientos por el medio dinero, basan sus decisiones por el recuerdo/olvido del pasado/presente, retomando o dejando decisiones que provocaron irritaciones. En este sentido, la semántica sedimentada ocupa espacios desde pasados enlaces, destacando los familiares, sobre las prácticas de manejo de su agroecosistema, aprendizaje, y valores infundidos en la familia con relación al acopio, procesos derivados y venta. Dentro de esos enlaces comunicativos se observa que la memoria social trata de reestructurarse, corregir errores y evitar riesgos al ser reflexiva. Lo anterior, implicó observar tematizaciones de inclusión/exclusión de miembros de la estructura organizacional, y productores acoplados, reconociéndose la imposibilidad sistémica sin estos últimos. Existe desconfianza por decisiones pasadas con el sistema político, pero en la actualidad se demanda su acoplamiento para obtener beneficios, así también, se cree que la equidad en beneficios sería mejor si se autoincluyeran en los programas de gobierno, a fin de mejorar el manejo de su agroecosistema con cacao. Como resultado se observa baja relación autopoiética, sujeta a la memoria social que dirige el operar del sistema. Por lo que, se requiere desarrollar esquemas de acuerdos constructivos que apunten a una mayor reflexividad.

Palabras clave: Agroecosistema, autorreferencia, heterorreferencia, organización

**MULTIPLE RISK FACTOR INTERVENTION IN THE AUTOPOIETIC DYNAMICS
OF ORGANIZATION SYSTEMS AND THE REFLEXIVITY IN THE COCOA
AGROECOSYSTEM MANAGEMENT IN COMALCALCO, TABASCO, MEXICO**

Dra. Aurora Ramírez Meneses

College of Postgraduates, Campus Veracruz, 2019

This paper will review the research conducted on the self-referential and hetero-referential factors that intervene in the autopoietic dynamics of one organization system and the reflexivity in the cocoa agroecosystem management in Comalcalco, Tabasco, Mexico. The approach for this study adopted a network of complex relationships using Niklas Luhmann's Theory of Social Systems. There are several important areas where this study makes an original contribution to the construction of organizational culture that is differentiated to the internal environment of the system by entangling expectations. The decisions made established coupling networks by means of money, considering memory, forgetting past-present, and retaking or leaving decisions that caused irritation. In this sense, sedimentary semantics take up space from past connections highlighting family members about the management practices of their agroecosystem, learning, and values infused in the family in relation to the collection, derivative processes, and sale. The evidence presented suggests that within these communicative links, the social memory tries to restructure itself, correct its mistakes, and avoid mistakes by being reflective. This implied observing thematizations of inclusion/exclusion of members of the organizational structure and coupled producers recognize the systemic impossibility without them. The lack of confidence is because of those past decisions alongside the political system. However, this coupling is demanded to obtain benefits nowadays. Therefore, it is believed that equity in benefits would be better if they are included in government programs in order to improve the management of the cocoa agroecosystem. The most striking result is that a low autopoietic relationship is observed. Interestingly, the social memory directs the operation of the system and it is necessary to develop schemes of constructive agreements towards greater reflexivity.

Keywords: Agroecosystem, self-referential and hetero-referential factors, organization

AGRADECIMIENTOS

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Organismo Federal e impulsor de la investigación en México, que me otorgó los recursos económicos necesarios para concluir con mis estudios de Doctorado en Ciencia en Agroecosistemas Tropicales.

Al Colegio de Postgraduados Campus Veracruz por brindarme las facilidades para cursar el postgrado en su noble Institución.

Al Dr. Gustavo López Romero por la confianza que depositó en mí para el término de mi investigación, por su apoyo y facilidades otorgadas en el transcurso de mi formación Doctoral.

Al Dr. Juan Pablo Martínez Dávila, por sus enseñanzas, por el tiempo que dedicó para guiarme y formarme. Agradezco el inspirarme a realizar las cosas de otro modo, desde otro enfoque más analítico y crítico, sin duda veo los frutos que esto ha rendido en los diferentes sistemas sociales en donde me encuentro insertada cumpliendo roles.

Al Dr. Ezequiel Arvizu Barrón, gracias por sus consejos, gentileza y disponibilidad para el término de mi investigación.

A la Dra. Eustolia García López, por su amistad y apoyo incondicional al brindarme su tiempo en las correcciones y sugerencias de artículo científico y tesis.

Al Dr. Víctor Córdova Ávalos, por las sugerencias otorgadas para la realización de mi trabajo de investigación y por impulsarme a seguir siempre hacia adelante.

Al Dr. Aldo Mascareño Lara, por sus atenciones y confianza, agradezco las facilidades otorgadas durante mi estancia en la República de Chile y por el tiempo dedicado para el análisis de la teoría de los sistemas sociales de Niklas Luhmann, su apoyo fue de gran ayuda para la comprensión de la teoría en la realidad agrícola de sistemas de organización de productores de cacao.

A la Universidad Popular de la Chontalpa mi Alma Mater, donde actualmente cumplo con la noble función de transmitir conocimiento, gracias por todas las facilidades para cursar mis estudios de postgrado.

DEDICATORIA

A Dios, el ser a quien percibo y siento a través de la bondad, gracias por fortalecerme siempre, eres mi guía y mi todo.

A mis padres Dora del Carmen Meneses Peregrino y Jorán Ramírez Ramírez, por el amor infinito hacia mí, el cual percibo cada momento de mi vida, por sus oraciones que me confortan, los valores inculcados y su entrega, me han enseñado tanto... espero y la vida me permita reproducir sus enseñanzas. Los amo.

A mi esposo Vinicio Calderón Bolaina, quien ha sido mi compañero de viaje en el transcurso por la vida, del cual aprendo a diario a través de su sencillez y nobleza, lo que genera en mí, un ambiente de paz y tranquilidad, agradezco a Dios tenerte conmigo, te amo.

A mis hermanos y hermanas, gracias por compartir conmigo sus alegrías, por sus consejos y su dedicación, he aprendido mucho de ustedes, son todos muy especiales en mi vida.

A mis sobrino(a)s quienes son los seres que me dan vida al verlos crecer, por ser las personitas más sinceras y tiernas de mi entorno interno, simplemente los amo.

A mis amigos, Ti icnimes con quienes he compartido momentos inolvidables, gracias por su amistad, ya son parte de mi vida.

A mis amigos de Maestría en Ciencias, Generación 2007-2008 del Colegio de postgraduados
Campus Tabasco los estimo y los llevo siempre en mis recuerdos.

CONTENIDO

	Página
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. ANTECEDENTES GENERALES	3
2.1. Medio físico	5
2.1.1. Producción y zonas productoras	5
2.1.2. Mercado (entorno)	7
III. MARCO EPISTÉMICO	9
3.1. Importancia de la epistemología	9
3.2. Características de las corrientes epistemológicas	10
3.3. Generaciones del pensamiento sistémico y sus desafíos	11
3.4. Desafío de la teoría de los sistemas sociales de Niklas Luhmann	12
IV. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	14
4.1. Conceptuando la Teoría de los sistemas autorreferenciales de Niklas Luhmann.....	15
4.1.1. Formación de sistemas sociales	15
4.1.2. Autorreferencia de los sistemas de organización.....	16
4.1.3. Heterorreferencia de los sistemas de organización.....	17
4.2. La organización como sistema autopoietico	18
4.2.1. El código pago/no pago en el manejo del agroecosistema con cacao.....	21
4.2.2. Acoplamiento estructural en organizaciones agrícolas.....	22
4.2.3. La influencia de la demanda de productos y servicios del sector agropecuario	25
4.3. La Memoria social en los sistemas de organización	28
4.3.1. Cultura organizacional en los sistemas de organización de productores de cacao	30
4.4. La organización para la inclusión en políticas de apoyo	33
4.4.1. Función de las políticas en el campo mexicano.....	35
4.5. El agroecosistema como sistema social	36

V. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	39
VI. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, HIPÓTESIS Y OBJETIVO	42
6.1. Problema general de investigación	42
6.2. Problemas particulares	42
6.3. Hipótesis general.....	42
6.4. Hipótesis particulares.....	42
6.5. Objetivo general.....	43
6.6. Objetivos particulares	43
VII. METODOLOGÍA	44
7.1. Fase 1. Establecimiento de la investigación, desarrollo de entrevistas y muestreo	44
7.1.1. Área de estudio	44
7.1.2. Entrevista	45
7.1.3. Método de muestreo.....	46
7.2. Fase 2. Transcripción y procesamiento de la información	46
7.2.1. Transcripción	46
7.3. Fase 3. Operacionalización de la hipótesis	47
7.3.1. Hipótesis 1. La cultura organizacional y reflexividad de riesgos en un sistema de organización es bajo y se relaciona con su dinámica autopoietica	47
7.3.2. Hipótesis 2. Las tematizaciones del pasado/presente son elementos que contribuyen a la memoria social de un sistema de organización e influyen en su dinámica autopoietica.	49
7.3.3. Hipótesis 3. La inclusión en los sistemas de organización es proporcional a la equidad en la distribución de apoyos	50
7.4. Fase 4. Análisis de la información.....	52
VIII. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	53
8.1. Resultados y discusión de hipótesis.....	53
8.1.1. Hipótesis 1. La cultura organizacional y reflexividad de riesgos en un sistema de organización es bajo y se relaciona con su dinámica autopoietica	53

8.1.2. Hipótesis 2. Las tematizaciones del pasado/presente son elementos que contribuyen a la memoria social de un sistema de organización e influyen en su dinámica autopoietica	124
8.1.3. Hipótesis 3. El nivel de inclusión en los sistemas de organización es proporcional al nivel de equidad en la distribución de apoyos.....	155
IX. CONCLUSIONES.....	181
X. LITERATURA CITADA	183
XI. ANEXOS	190
Anexo 11.1. Pauta de la entrevista semi-estructurada a profundidad a miembros de la organización y a productores de cacao	190
Anexo 11.2. Integración de la información al software Atlas Ti.....	192
11.2.1. Hipótesis 1. La cultura organizacional y reflexividad de riesgos. Informe de documentos, agrupado por grupos de códigos	192
11.2.2. Hipótesis 2, memoria social. Informe de documentos, agrupado por grupos de códigos	193
11.2.3. Hipótesis 3, (Inclusión en la organización y en las políticas de apoyo. Informe de documentos, agrupado por grupos de códigos	193
Anexo 11.3. Anexo fotográfico	196
Anexo 11.3.1 Anexo fotográfico, miembros de la organización	196
Anexo 11.3.2 Anexo fotográfico, productores que entregan su beneficio a la Asociación de Productores de Cacao del Sureste	197
Anexo 11.3.3 Anexo fotográfico, instalaciones e infraestructura de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste	198

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro 1. Lista de asociaciones de cacao en los municipios de Comalcalco y Cárdenas Tabasco, México, según INAI (2019)	4
Cuadro 2. Generaciones del pensamiento sistémico y sus desafíos.....	11
Cuadro 3. Personas entrevistadas dentro de la organización	45
Cuadro 4. a) Cultura organizacional en la autorreferencia, heterorreferencia y la reflexividad del riesgo en el sistema de organización de productores de cacao en las decisiones tomadas	48
Cuadro 5. Memoria social autorreferente/heterorreferente de la toma de decisiones.....	50
Cuadro 6. Inclusión en la organización y en las políticas de apoyo	51
Cuadro. 7. Cumplimiento de objetivos en la autorreferencia del sistema	59
Cuadro. 8. Cumplimiento de metas en la autorreferencia del sistema.....	63
Cuadro.9 Tematizaciones en el cumplimiento de reglas por parte de la organización.....	64
Cuadro 10. Reflexividad del sistema de organización, ventajas y desventajas	107
Cuadro 11. Recuerdos positivos en la memoria social, sobre itinerario de trabajo	125
Cuadro 12. Recuerdos positivos en la memoria social, sobre repartición de bienes	127
Cuadro 13. Recuerdos positivos en la memoria social, sobre roles y coordinación.....	128
Cuadro 14. Recuerdos positivos en la memoria social, sobre acuerdos	129

Cuadro 15. Recuerdos negativos en la memoria social, sobre itinerario de trabajo	131
Cuadro 16. Recuerdos negativos en la memoria social, sobre la repartición de bienes	133
Cuadro 17. Recuerdos negativos en la memoria social, sobre roles y coordinación	134
Cuadro 18. Recuerdos negativos en la memoria social, sobre acuerdos	134
Cuadro 19. Preguntas dirigidas a miembros de la organización.....	190
Cuadro 20. Número de citas por la categoría autorreferencia en los sistemas de organización por grupo de documentos.....	192
Cuadro 21. Número de citas por la categoría heterorreferencia en los sistemas de organización por grupo de documentos.....	193
Cuadro 22. Número de citas por la categoría reflexividad del riesgo -autorreferenciales /heterorreferenciales en los sistemas de organización por grupo de documentos.....	193
Cuadro 23. Número de citas por la categoría autorreferente/heterorreferente en los sistemas de organización por grupo de documentos	193
Cuadro 24. Número de citas por la categoría D-IN/EX-AU-inclusión/exclusión de los sistemas psíquicos por decisión del sistema (IN/EX SP), por grupo de documentos.....	193
Cuadro 25. Número de citas por la categoría D-IN/EX-HET inclusión/exclusión del sistema de organización con beneficios otorgados del sistema parcial político por año (IN/EX-BNPO), por grupo de documentos.....	194

Cuadro 26. Número de citas por la categoría D-IN/EX-AU-Inclusión en la exclusión de los sistemas psíquicos para realizar una función (IN en la EX/F), por grupo de documentos	194
Cuadro 27. Número de citas por la categoría D-IN/EX-HET-Inclusión en la exclusión por Sociedad constituida/ No constituida, por grupo de documentos.....	194
Cuadro 28. Número de citas por la categoría D-IN/EX-AU-Autoinclusión/autoexclusión en el cambio de estructuras organizacionales (AUIN/AUEX-CE), por grupo de documentos	194
Cuadro 29. Número de citas por la categoría D-IN/EX-HET, por grupo de documentos	194
Cuadro 30. Número de citas por la categoría D-IN/EX-AU-Inclusión de sistemas psíquicos por riesgo/exclusión por peligro (INSPPR/EXSPPP), por grupo de documentos	195
Cuadro 31. Número de citas por la categoría D-IN/EX-HET -Participación de los miembros del sistema de organización por Inclusión por riesgo/exclusión por peligro, por grupo de documentos.....	195

INDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Comportamiento de la producción de cacao en los municipios de Cárdenas y Comalcalco, y en el Estado de Tabasco, México. Fuente: elaboración propia con datos del SIAP (2019).....	6
Figura 2. Datos históricos de la Superficie de cacao en los municipios de Cárdenas, Comalcalco y a nivel Estatal. Fuente: elaboración propia con datos del SIAP (2019)	7
Figura 3. Comportamiento de las importaciones y exportaciones de cacao en grano crudo o seco de México (SHCP-CIDE, 2019).....	8
Figura 4. Representación gráfica de la formación de un sistema de organización agrícola y la red de acoplamiento estructural en una organización, como operación en agroecosistema desde el contexto del observador de segundo orden. Fuente: Elaboración propia	23
Figura 5. Esquematación de la influencia de la demanda de productos y servicios del sector agropecuario en sistemas sociales desde la teoría Luhmanniana. Fuente: elaboración propia.	28
Figura 6. Ubicación geográfica de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, S.P.R R.L. de C.V	45
Figura 7. Relación de tematizaciones sobre cumplimiento de requisitos para la constitución legal del sistema de organización Asociación de productores de Cacao del Sureste	67
Figura 8. Estructura de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste por Familia	92

Figura 9. Influencia de organizaciones en la heterorreferencia del sistema	101
Figura 10. Red semántica de eventos heterorreferentes positivos	142
Figura 11. Red semántica de eventos heterorreferentes negativos	152
Figura 12. . Red de decisiones autorreferentes del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste	166
Figura 13. Red de decisiones heterorreferentes del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste.....	177

I. INTRODUCCIÓN

En el manejo del agroecosistema con cacao se encuentra un sin número de factores que influyen en su dinámica. En la mayoría de los casos depende de la toma de decisiones que el productor realiza como sistema psíquico, las cuales surgen a través de interacciones con otros sistemas, o en la toma de decisiones con el sistema de organización (asociaciones de cacao, empresas particulares entre otras formas de organización), medida estructural que el sistema psíquico genera para poder operar en la distinción inclusión/exclusión, dependiendo de los motivos y expectativas, medios/fines que se hayan generado como sistema (sistema psíquico o sistema de organización). El sistema psíquico como controlador de su agroecosistema (Casanova *et al.*, 2015), al estar interesado en una mayor producción, ve la forma de organizarse para obtener mayores beneficios, sin embargo, también dentro de la organización suceden eventos que pueden estar influyendo con mayor grado en su dinámica, ésto por encontrarse abierto cognitivamente al entorno (Mascareño, 2008) que crea una complejidad mayor volviéndolo aún más contingente.

En este trabajo se buscó reducir la complejidad en el nivel de sistema de organización, y mediante ello se observan factores autorreferentes y heterorreferentes que intervienen en la dinámica autopoiética y reflexividad de los riesgos en el sistema, tomando como punto de partida la observación e identificación sobre el cómo producen su identidad, cómo se mantienen o qué interfiere para que no se mantenga el sistema (Arnold *et al.*, 2014).

Ya que los problemas existentes en el agroecosistema con cacao son tantos que no se han podido abarcar ni mucho menos observar totalmente; por ello comprender la dinámica autopoiética, desde el marco teórico Luhmaniano, permitió observar su complejidad, pues dentro de su dinámica existen relaciones, interacciones, conectividad con otros sistemas parciales como la economía, la política y el mercado, entre otros, que irritan constantemente al sistema.

Por tanto, abordar los problemas en los Agroecosistemas con la teoría Luhmaniana, podría explicar la emergencia de unidades identitarias, surgidas de un proceso de diferenciación funcional sistema/entorno. Abordar los problemas en el sistema de organización (asociaciones cacaoteras) utilizando la observación como operación en la distinción (Corsi *et al.*, 1996) permite observar

todas las interacciones existentes, lo que ocurre en el interior del sistema, elementos, estructuras y operaciones, así como reacciones a estímulos del entorno, autoproducidos por el mismo sistema, lo que requiere de una observación de segundo orden. Ahora bien, las preguntas planteadas en esta investigación fueron las siguientes:

¿Cuál es la cultura organizacional y reflexividad de riesgos en la dinámica autopoietica de los sistemas de organización? ¿Cuáles elementos de la memoria del sistema influyen en la dinámica autopoietica de los sistemas de organización? ¿Cuál es el nivel de inclusión de los sistemas de organización en relación con la distribución de apoyos políticos y cómo emerge esa dinámica autopoietica?

Cabe destacar deficiencias de masa crítica en el entorno de la investigación en sistemas sociales autorreferenciales (Mascareño, 2007), por lo tanto con la siguiente investigación se buscó alcanzar nuevos horizontes de posibilidades; un nuevo paradigma en la investigación desde otra perspectiva poco conocida en el área de agroecosistemas. Por tanto, el objetivo principal de la investigación fue: Conocer los factores autorreferenciales y heterorreferenciales que intervienen en la dinámica autopoietica de un sistema de organización y su reflexividad de riesgos para el manejo de los agroecosistemas con cacao en Comalcalco, Tabasco, México.

II. ANTECEDENTES GENERALES

La cultura del cacao tiene una trascendencia histórica (Díaz-José *et al.*, 2013) y está ancestralmente arraigada en el sureste de México, como lo demuestran los estudios realizados por Motamayor *et al.* (2002). De esta manera se enfatiza que el proceso de domesticación realizado por la cultura Maya sobre el cultivo de cacao, alcanzó su máxima expresión logrando obtener un grano que actualmente es muypreciado por el mercado mundial. Asimismo, el uso del cacao ha ido evolucionando constantemente debido al avance tecnológico (Christopher, 2013) observándose actualmente en el mercado diferentes presentaciones como son: pastas, manteca, polvo, bebidas, cosméticos, fármacos y productos energizantes como el chocolate (Quintero y Díaz, 2004). Así también, ha sido fuertemente valorado desde su domesticación donde se logró darle un valor como moneda de intercambio, misma que fue un mecanismo generativo creado como medio para lograr incursionar en ambientes políticos y socioeconómicos según Christopher (2013).

En México según el registro estadístico realizado por el Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP) reportó para el año 2017, unas 59,837.80 ha sembradas, con una producción de 27,287.25 t, rendimiento por hectárea de 460 kg ha⁻¹ (SIAP, 2019). Así también el estado de Tabasco se ubica a nivel nacional como el primer productor de cacao con una superficie de 40,884.00 ha, con un rendimiento por hectárea de 430 kg ha⁻¹ (SIAP, 2019).

Ahora bien, Córdova-Avalos *et al.* (2008) reportaban que unas 27 asociaciones se dedicaban al acopio del cacao en el estado de Tabasco. Sin embargo, la configuración de la cadena de producción del cultivo del cacao ha cambiado durante los últimos años, esto ha dado lugar a la conformación de pequeñas empresas, en la diversificación de la producción, posicionamiento y consolidación en sus procesos. En consecuencia, es posible distinguir una incipiente conformación de pequeñas empresas cooperativas dedicadas a diferente agregación de valor, frente a asociaciones de productores que solo realizan acopio del beneficio, llevando este último solo al secado como principal proceso de transformación para vender principalmente a empresas privadas (Córdova-Avalos *et al.*, 2008).

A continuación, se enlistan algunas de las asociaciones reconocidas en Comalcalco y Cárdenas, información recabada en el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI).

Cuadro 1. Lista de asociaciones de cacao en los municipios de Comalcalco y Cárdenas Tabasco, México, según INAI (2019)

Nº	Nombre de la organización o empresa	Figura jurídica	Nombre del representante	Total de socios	Dirección	Municipio
1	Asociación Agrícola Local de Productores de Cacao “José Ma. Morelos Núm.16”	A.A.L.	Israel Pérez Olán	2,262	Reforma Sur Núm. 406	Comalcalco
2	Asociación Agrícola Local de Productores de Cacao “Villa Aldama Núm. 8”	A.A.L.	Guillermo de la Fuente Morales	690	Av. 27 de Febrero Núm. 410, Villa Aldama	Comalcalco
3	Asociación Agrícola Local de Productores de Cacao. “Capitán Arena Núm. 29”	A.A.L.	José Jesús García Sánchez	336	Arena 2da Secc.	Comalcalco
4	Asociación Agrícola Local de Productores de Cacao “Comalcalco Núm. 1”	A.A.L.	Miguel Ángel Díaz Alberto		Av. Juárez Núm. 1	Comalcalco
5	Asociación Agrícola Local de Productores de Cacao “Gregorio Méndez Núm. 5”	A.A.L.	Rafaín Izquierdo Alejandro	1,123	Calle La Paz S/N	Comalcalco
6	Asociación Agrícola Local de Productores de Cacao “Antonio Colorado Valenzuela Núm. 31, Villa Carlos Green”	A.A.L.	Alberto Alamilla Alpuin	586	Calle Francisco J. Santamaría Esquina 5 de mayo.	Comalcalco
7	Asociación de Productores de Cacao “Comalcalco Núm. 8.”		Juan de la Cruz Vázquez			
8	Unión Regional de Productores de Cacao “Comalcalco Núm. 26”		Israel Pérez Olán	8	Salvino Somellera, Col. San Isidro.	Comalcalco
9	Unión Regional Agrícola de Productores de Cacao Comalcalco		Miguel Ángel Díaz Alberto	600	Carr. Comalcalco Chichicapa. Col. Xochimilco	Comalcalco
10	Asociación Agrícola de Productores de Cacao Tecolutilla		Inocente de los Santos Pérez	715	Avenida Hidalgo Núm. 102, Col. Villa Tecolutilla	Comalcalco
11	Asociación Agrícola Local de Productores de Cacao “Cárdenas Núm. 3”	A.A.L.	Cristóbal González de la O	364	Plaza Hidalgo Núm. 124	Cárdenas
12	Asociación Agrícola Local de Productores de Cacao “Adolfo Ruiz Cortines”	A.A.L.	Mario Pérez	383	Carr. Cárdenas-Comalcalco km 35, Col. Ocampo	Cárdenas

N°	Nombre de la organización o empresa	Figura jurídica	Nombre del representante	Total de socios	Dirección	Municipio
13	Asociación Agrícola Local de Productores de Cacao "Independencia Núm. 17".	A.A.L.	Juan García Ramírez	659	Miguel Hidalgo 1ra Secc. Col. Miguel Hidalgo	Cárdenas
14	Los Cacaoteros de S.P.R. de R.I.	S.P.R. de R.I.	Santana Coffil López	32	Carr. Cárdenas Villa Gómez. Col. Poblados C-23	Cárdenas

2.1. Medio físico

Arbitrariamente las áreas de estudio se integran por una geomorfología que se caracteriza de material aluvial, cuya formación data del cuaternario reciente (Palma-López *et al.*, 2007). El clima es Am cálido húmedo con lluvias en verano (García, 1998).

2.1.1. Producción y zonas productoras

El área de estudio representa a uno de los principales municipios productores de cacao, información estadística del SIAP (2014) revela que durante los últimos once años ésta ha variado, en el gráfico (Figura 1) se presenta información, de las alzas y bajas en la producción, que estuvieron relacionadas con problemas fitosanitarios, siendo un factor importante la Moniliasis, la cual causó grandes pérdidas. En la (Figura 2) se observa la tendencia a la disminución de superficie sembrada en Cárdenas y Comalcalco, y en el Estado de Tabasco.

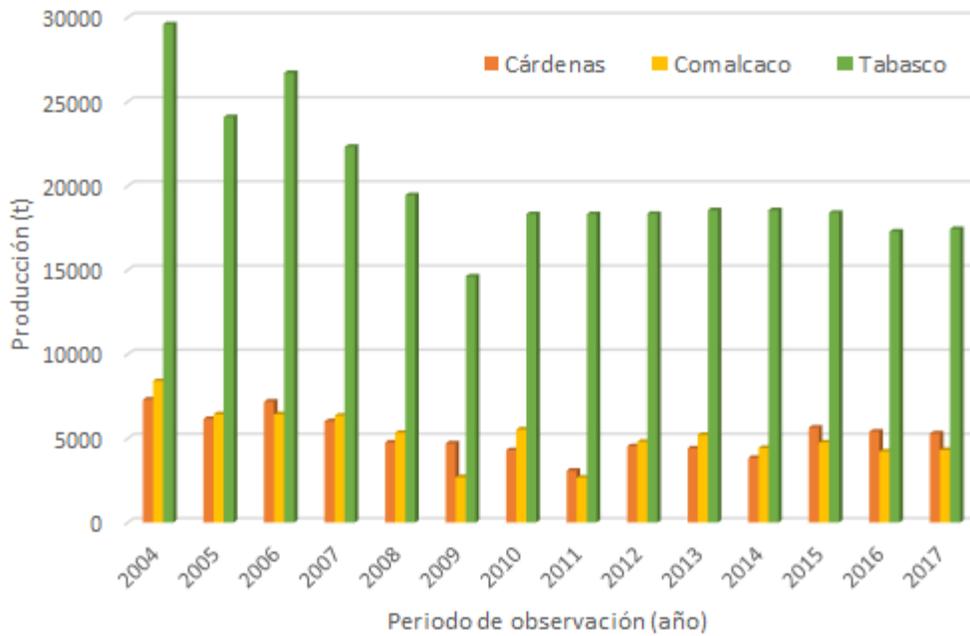


Figura 1. Comportamiento de la producción de cacao en los municipios de Cárdenas y Comalcalco, y en el Estado de Tabasco, México. Fuente: elaboración propia con datos del SIAP (2019)

El comportamiento de la producción indica que para el Estado de Tabasco hubo un alza en los años 2004 y 2006, siendo la producción más baja en 2009. Sin embargo, para el municipio de Cárdenas y Comalcalco se observa una ligera tendencia a disminuir la producción en 2009, 2012 y 2014, que se evidencia más en el año 2011, posteriormente se observa una recuperación en 2015 y 2016 (SIAP, 2019).

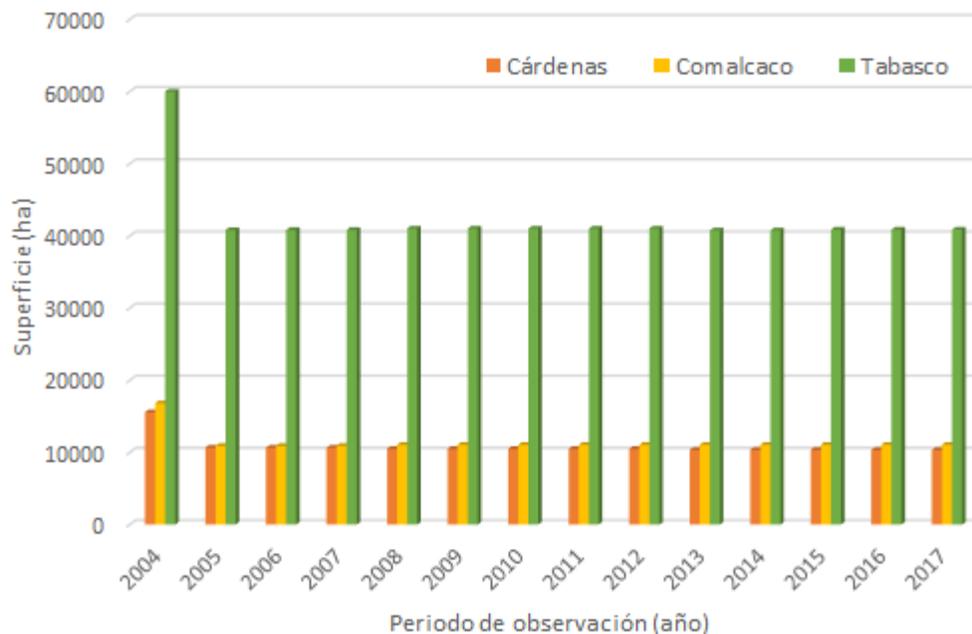


Figura 2. Datos históricos de la Superficie de cacao en los municipios de Cárdenas, Comalcalco y a nivel Estatal. Fuente: elaboración propia con datos del SIAP (2019)

En la Figura 2 se observa la mayor superficie sembrada en 2004 para el estado de Tabasco, con tendencia general a la disminución a partir de 2005 para Cárdenas y Comalcalco, comportamiento que ha ido variando en menor escala hasta 2017. Posteriormente la tendencia del 2005 al 2017 se mantienen con un aumento en la superficie casi imperceptible (SIAP, 2019), lo que se debe posiblemente al impulso por parte de las políticas de apoyo para resiembra o renovación de la plantación.

2.1.2. Mercado (entorno)

El mercado de cacao es dominado por los países de Europa Occidental y América del Norte (ICCO, 2012).

Así, el comercio del cacao a nivel mundial está dominado por países africanos quienes exportan cerca del 77% de su producción. Siendo Costa de Marfil el primer exportador del mundo con el 37% de las exportaciones netas mundiales (ICCO, 2012).

Sin embargo, el flujo económico de cacao está regido por la Unión Europea y África que consume cerca del 54% del total mundial. América Latina exporta el 14% (ICCO, 2012).

Durante el periodo del 2002/2003 a 2011/2012 el suministro de cacao se caracterizó por ser muy fluctuante. La ICCO estimó que durante el ciclo 2011/2012 la demanda superó la oferta, como consecuencia de la prohibición de exportación de Costa de Marfil durante su crisis política (ICCO, 2012).

A nivel nacional las exportaciones totales de granos de cacao figuraban en \$622,956 USD hasta el año 2014 y las importaciones 78, 411,526 USD. Una presentación del comportamiento de las exportaciones revela una clara tendencia a importar más cacao en México (Figura 3), estas importaciones provienen de Ecuador, 53.2%, y Costa de Marfil, 32.1% (SHCP-CIDE, 2019).

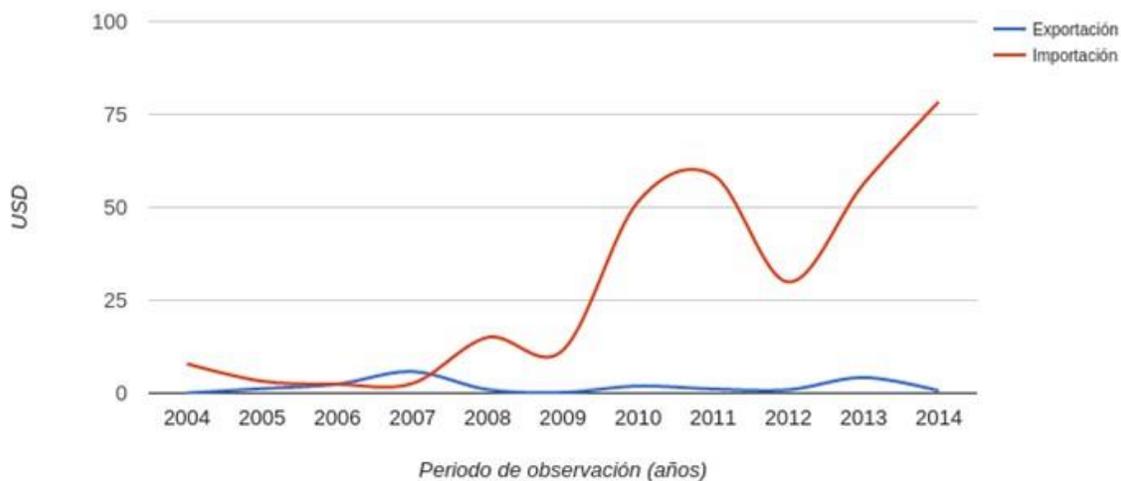


Figura 3. Comportamiento de las importaciones y exportaciones de cacao en grano crudo o seco de México (SHCP-CIDE, 2019)

Tres estados figuran como los principales exportadores de cacao, Tabasco, Chiapas y Michoacán. Tabasco es el principal exportador, con el 68 % de las transacciones. El destino de las exportaciones de México principalmente ocurren en Europa con cerca del 75.1% en tanto que el 12.6% se va para América del Norte, (SHCP-CIDE, 2019).

III. MARCO EPISTÉMICO

Primeramente, quiero mencionar que la epistemología es apreciada como una disciplina filosófica que selecciona teorías para generar el conocimiento. Con base en esto, se puede mencionar que no existe una sola forma de obtenerla, sino que ya existen varias posturas que proponen modelos con los que se trata de explicar y comprender la realidad (Mardones y Ursúa, 1982) alcanzando al mismo tiempo conocimiento sobre ella misma.

Si bien es cierto, es la epistemología la que se ocupa del conocimiento (Najmanovich y Lucano, 2008) pero ¿qué implica el conocimiento?, ¿cómo es que llegamos a conocer? Según Jiménez (2006), el conocimiento implica que quien sabe puede transformar apropiándose del saber, en cuanto se comprenden estos procesos se conoce y se termina con ese desconocimiento en algo. En este proceso que implica el conocimiento, sin duda juegan un papel importante los medios de comunicación, por mencionar al lenguaje oral, escrito, etc., que ayudan a difundir lo que no se sabe más allá de las distancias, por tanto, los medios de comunicación probabilizan y posibilitan la obtención de conocimiento de alguna forma. Con referencia a lo anterior, son las mismas prácticas científicas las que generan conocimiento, siempre bajo diferentes paradigmas y líneas de investigación (Jiménez, 2006).

3.1. Importancia de la epistemología

En este sentido es que se comprende la importancia de entender que es la epistemología, ya que a través de ésta se conoce lo que no conocemos, llevando desde un inicio a establecer las pautas teóricas para obtener conocimiento, de algún hecho, por lo que se obtiene una opción en la explicación y comprensión de los sucesos de interés científico y social. Por tal motivo, el conocimiento obtenido de algún problema en la sociedad, permite acceder a dar una mejor solución retomando otras vías, otras posibilidades que permitan evolucionar el conocimiento. Por lo tanto, distinguir un tipo de estudio realizado puede dar cuenta de la postura tomada como investigador, el objetivo de dicha investigación y hacia dónde y quiénes dirigen la misma, o sea: finalidades y expectativas. Como menciona Bautista *et al.* (2017) el enfoque elegido, con el cual se construye el objeto de estudio guiará adecuadamente lo metodológico.

3.2. Características de las corrientes epistemológicas

Sobre la base de las consideraciones anteriores y siguiendo en la misma dirección, se conocen dos grandes tradiciones, la Aristotélica o Materialista y la Galileana o Idealista “La primera pone el énfasis en procurar que los fenómenos sean inteligibles teleológicamente; para la segunda la explicación científica es explicación causal” (Mardones y Ursúa, 1982:34), estas dos corrientes epistemológicas han estado en disputa en torno a la forma de ver y analizar los hechos, referidos al método científico que utiliza cada una de ellas.

En la corriente Aristotélica o Materialista se encuentran las posturas: hermenéutica, fenomenológica y lingüística, así como la dialéctica o crítica hermenéutica, las cuales también tienen sus propias particularidades, formas de observar a la sociedad y diferencias entre ellas (Mardones y Ursúa, 1982) . Dentro de este marco, en la corriente Aristotélica como primer momento se da la observación y después la idea, en otras palabras, siempre va en busca de la razón teleológica; siendo en la postura dialéctica crítica donde se trata de comprender la realidad más que de explicarla; realidad que es para ellos dinámica y cambiante, esta postura cree en la necesidad de la emancipación en el sentido subjetivista del Marxismo (Bautista *et al.*, 2017).

En cambio para las posturas fenomenológica, hermenéutica y lingüística, aunque se encuentran dentro de la misma corriente Aristotélica, se deslizan hacia lo que es el empirismo, pero con la sencilla razón de tomar en cuenta la experiencia, con lo que se conserva lo fenomenológico, siendo a la vez reflexivas y subjetivas como las de la escuela de Frankfurt (Mardones y Ursúa, 1982). Así mismo, estas posturas contradicen el reduccionismo de la corriente Galileana o empírico analítica (Bautista *et al.*, 2017) ya que se basan principalmente en el fenómeno y su comprensión, por lo cual es fundamental la historia en su estudio (Mardones y Ursúa, 1982).

En cambio, para la corriente Galileana o empírico analítica lo primero es la idea que va en dirección del dominio y poder de la naturaleza, sus cuestionamientos se basan en el cómo, donde el sujeto no se involucra con el objeto de estudio, sus expectativas están en función del manejo y control de la naturaleza buscando siempre la eficiencia económica y financiera (Bautista *et al.*, 2017), en cambio la postura aristotélica busca entender a la sociedad, sugiriendo que es necesaria la relación del objeto de estudio con el sujeto para lograr una mejor comprensión de los hechos.

Bautista *et al.* (2017) mencionan que ha surgido otra postura dentro de la corriente Galileana, llamada enfoque holístico, que alude a la necesidad de observar de diferente manera los fenómenos, enfoques más abarcadores que desean dar cuenta de la complejidad del mundo.

3.3. Generaciones del pensamiento sistémico y sus desafíos

A pesar de que el enfoque de sistemas inició en el siglo XX, ya anteriormente se conocían trabajos introductorios de otros científicos, quienes establecieron, a través de sus ideas, las bases del pensamiento sistémico (Lilienfield, 1984). Sin duda, a medida que pasa el tiempo el pensamiento sistémico va evolucionando, dando origen a nuevas teorías, lo que implica nuevas formas de hacer ciencia, tratando de explicar y comprender “mejor la realidad” mediante diversos paradigmas de investigación.

En el Cuadro 2 se muestran algunos autores considerados como los más importantes en la evolución del pensamiento sistémico, así mismo sus aportes y algunos ejemplos, de acuerdo a Casanova *et al.* (2016).

Cuadro 2. Generaciones del pensamiento sistémico y sus desafíos

Generación del Pensamiento Sistémico	Autores	Aportes teóricos	Ejemplos
1era Generación: Trata sobre la interdependencia en el contexto de los sistemas mecánicos determinísticos (Gharajedaghi, 2008)	<ul style="list-style-type: none"> • Jay Forrester • Walter Cannon • Lewrence Henderson 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelos de simulación • Idea de homeóstasis • Idea del equilibrio, basadas en analogías bioquímicas y fisiológicas 	La modelación matemática dinámica de sistemas (simulación) a través del software STELLA. Simulación de problemas de gestión industrial para crear un compilador (Forrester, 1995).
2da Generación: Se refiere a la Cibernética y Sistemas abiertos que apuntan al doble desafío de la interdependencia y de la auto-organización, en el contexto de los seres vivos (Gharajedaghi, 2008)	<ul style="list-style-type: none"> • Norbert Wienes • Bertalanfy • Claude Shannon • Peter Checkland • Idalberto Chiavenato 	<ul style="list-style-type: none"> • Cibernética • Teoría General de Sistemas • Teoría de la información • Introducen conceptos de emergencia, jerarquía, comunicación y control, utilizados en hechos sociales • Teorías de sistemas utilizadas en situaciones organizacionales 	Las máquinas electrónicas que se controlan y retroalimentan por un emisor, por ejemplo en la segunda guerra mundial se utilizaron sistemas electrónicos que permitieron dirigir los ataques más precisos (Carrasco Purull, 2017).

Generación del Pensamiento Sistémico	Autores	Aportes teóricos	Ejemplos
3ra Generación: Responde al triple desafío de interdependencia, auto-organización y libertad de elección, en relación con los sistemas socioculturales (Gharajedaghi, 2008)	<ul style="list-style-type: none"> • Herrscher • Morin • Rolando García 	<p>Estos tres autores hablan de sistemas complejos en trabajos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento sistémico • Introducción al pensamiento complejo • Sistemas complejos (Casanova <i>et al.</i>, 2016) y (Bautista <i>et al.</i>, 2017), por la forma en que se estudian los fenómenos complejos 	<p>Estudios sobre vulnerabilidad en el contexto de los sistemas complejos (Anónimo, 28 feb. 2014). Bajo esta visión se trata de abarcar toda la interrelación surgida entre los diferentes subsistemas, se cree que la vulnerabilidad se debe a varios factores que afectan el sistema y que pueden estar actuando en cadena por lo que su efecto repercute entre sí. De este modo se pretende reducir la complejidad en los sistemas.</p>
4ta. Generación de pensamiento sistémico	<ul style="list-style-type: none"> • Niklas Luhmann 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría de sistemas sociales autopoieticos 	

Cabe mencionar que los rendimientos teóricos propuestos por lo tercera y cuarta generación de pensamiento sistémico permiten según Casanova *et al.* (2016) poder abordar fenómenos de mayor complejidad (Cuadro 2) y abordar fenómenos a nivel inter y transdisciplinario.

3.4. Desafío de la teoría de los sistemas sociales de Niklas Luhmann

Para dar continuidad con este proceso reflexivo en cuanto al desafío que atiende la teoría de sistemas sociales de Niklas Luhmann y sus características principales, se puede decir que es una teoría de alcance universalista basada en lo social que es comunicación. Es distinguido así, porque el mundo es reducido en sistemas sociales mediante la diferenciación sistema/entorno, donde se puede observar a través de una observación de segundo orden, lo que es del sistema y lo que no es. Por ejemplo, se puede distinguir con esto el entorno interno con el que se conecta el sistema social para lograr sus fines.

Cabe mencionar que Luhmann distingue tres tipos de sistemas sociales, los de interacción, de organización y funcionales, cada uno de estos sistemas llegan a formarse mediante la producción y reproducción de la comunicación; comunicación que emerge producto de objetivos y expectativas que persiguen los sistemas en su operar (Mascareño, 2017). Así también los medios

simbólicamente generalizados como el dinero, el amor, el poder y la verdad, probabilizan la comunicación (Corsi *et al.*, 1996).

Lo antes señalado, implica que a través de un observador de segundo orden pueden observarse todos los factores sociales y ambientales que pudieran estar provocando irritación al sistema de comunicación. Por tanto, observar a las sociedades de ese modo puede permitir sugerir estrategias para reestructurarlo, atender sus problemáticas, dar alternativas de solución, innovar, etc.

Éste sería uno de los alcances explicativos y de comprensión a los que puede permitir llegar un estudio a través de la teoría de Niklas Luhmann, conocer puntos ciegos, sin olvidar que el investigador tendrá los suyos también. Otro sería que permite distinguir la vulnerabilidad del sistema por su carácter de autorreferencialidad; es decir, el observador de segundo orden observaría los efectos, problemas que desestabilizan al sistema social. Además se pueden estudiar los diferentes sistemas sociales, y la interacción que surgen de ellos, por ejemplo, acoplamientos estructurales con los sistemas político, económico, cultural, ambiental, psíquico, etc. Siempre bajo esquemas de distinción que el mismo observador de segundo orden seleccionará, y con los que pondrá también sus límites.

Por lo tanto, la teoría Luhmanniana dirige su investigación hacia la explicación y comprensión de los fenómenos sociales, lo que la relaciona con la corriente Galileana, aunque también con la Aristotélica, es por eso que la teoría Luhmanniana ha evolucionado a una cuarta generación del pensamiento sistémico, ya que propone una forma de abordar la “realidad”, más multidimensional y menos reduccionista (Bautista *et al.*, 2017).

IV. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

En este mismo sentido, la teoría tiene como principal función “separar, delimitar, ordenar un grupo de fenómenos, ya sea para describir, clasificar o explicar” (Jiménez, 2006:23), relacionándola con los fenómenos presentes. A continuación se hace una breve revisión de la teoría de los sistemas sociales de Niklas Luhmann, que, ante la falta de marcos teóricos conceptuales, que permitan comprender y explicar la realidad social, se necesita utilizar nuevos paradigmas en la investigación, que partan, como la teoría Luhmanniana, de una diferenciación de los sistemas sociales, para reconocer en ellos su autonomía que los hace distintos a otros por su forma de comunicación (Mascareño, 2010) y éstos a la vez, del entorno; comprender que a través de esa clausura que las distingue, cada una tiene sus propias estructuras operativas, que al estar abierto al entorno da la posibilidad de vincularse con otros sistemas u otros tipos de formación de sistemas, mediante acoplamientos estructurales (Robles, 2002) como son, los sistemas psíquicos, orgánicos y sistemas sociales, de interacción, organización y funcionales parciales, sin olvidar que cada uno tiene una percepción diferente de su entorno (Corsi *et al.*, 1996), y es a través de todo esto que podemos analizar la complejidad social y comprender lo que sucede en su interior.

Por lo anterior, si la diferenciación funcional es la primera base de observación que permite distinguir lo que pertenece o no al sistema (Corsi *et al.*, 1996) se aborda la autorreferencia del sistema como lo interno, el lado marcado de la forma y la heterorreferencia como lo externo, el lado no marcado; señalando así el límite del sistema, reconociendo que como resultado de sus propias operaciones se promueven identidades adaptativas, que se identifican recursivamente, evolucionando en valores propios obtenidos por medio de su reflexividad que confirma más aún su autonomía, y que definiendo horizontes específicos el sistema se acopla creando sus propias restricciones con el entorno externo (Arnold-Cathalifaud y Rodríguez, 1992) donde el equilibrio se ve interrumpido por deriva social, por lo que repentinamente el sistema irrumpe a nuevas formas. Todos estos elementos y conceptualizaciones se analizaron en esta investigación.

4.1. Conceptuando la Teoría de los sistemas autorreferenciales de Niklas Luhmann

Así pues, se reflexiona sobre los conceptos de la teoría de los sistemas sociales, observando la realidad social, distinguiendo la dinámica autopoietica en una organización agrícola para el manejo de los agroecosistemas con cacao, todo lo que en su caso fue el límite de esta investigación.

4.1.1. Formación de sistemas sociales

Para la teoría Luhmanniana el objeto de estudio sin más ni menos es la sociedad, que trata de comprender las comunicaciones, en cuanto que la unidad de la observación son los sistemas en la misma sociedad (Luhmann, 2006), esto se refiere a que lo primordial para Luhmann como elemento principal que sustenta lo social es la comunicación (Luhmann, 1996), por tanto cada sistema tiene su propia forma de comunicarse.

Así mismo, si nos desprendemos a partir de la comunicación generada entre sistemas, veremos que la teoría se basa en la observación de segundo orden, misma que nos permitirá conocer cómo se constituye la realidad de esos sistemas sociales en estudio (Hernández-Arteaga, 2011).

Por lo anterior, cuando se realiza una distinción se presupone que fue hecha a través de una observación, en su caso de la diferenciación entre sistema/entorno, debemos entender anticipadamente que toda distinción lleva una observación ya como parte de una operación, donde la comunicación es la última operación (Luhmann, 1996). Pero ¿Cómo surge la comunicación con sentido que logra construir un sistema social? para una mayor comprensión partimos del supuesto de tener dos tipos de sistema social donde uno es alter y el otro ego. En sí se dan tres momentos, un primer momento es cuando surge la selección de una información por parte de alter o sea, la selección de lo que quiere dar a conocer a ego, segundo el acto de comunicar, es cómo comunica alter a ego, qué mecanismos utiliza para dar a conocer la información y cómo lo probabiliza, y tercero, la comprensión de la comunicación es cuando ego comprende la información que alter quiso darle a conocer dándose el cierre operativo (Rodríguez y Nafarrate, 2003; Mascareño, 2008; Stichweh, 2012), sin embargo, no es tan fácil formar un sistema, por un doble cierre operacional, para ello debe tener varios requisitos, elementos propios del sistema, relación o conectividad que

pueda tener dentro del mismo sistema o fuera, pero que son del sistema, autodescripción, reflexividad y mecanismos generativos en las operaciones del sistema (Corsi *et al.*, 1996).

4.1.2. Autorreferencia de los sistemas de organización

Para describir lo que contiene el sistema es preciso remarcar que en este principio de diferenciación aludimos a que existe un sistema global donde se encuentran los sistemas funcionales, con predominio de un tipo exclusivo de comunicación para cada uno de ellos y donde las sociedades no tienen un centro que las dirija por ser cada una autónoma y por conocerse que la teoría de Luhmann es policéntrica (Hernández-Arteaga, 2011; Luhmann, 1997a), dado este caso, y para entender los problemas del sistema de organización damos por sentado que el tipo de organización de productores de cacao son sistemas formados a través de un proceso comunicativo.

Ahora bien la autopoiesis que se origina de cada sistema se debe al cierre operacional que en su operar da autonomía al sistema en su forma de comunicar, con esa clausura operativa el sistema coloca sus límites a partir de la producción de operaciones que se reproducen constantemente (Luhmann, 1996) y es autorreferente en la medida en que crea sus propias estructuras y elementos recursivamente, al autorreferirse mediante sus operaciones (Luhmann, 2006). En otras palabras, es el observador el que indica lo que es o no del sistema, por lo tanto, lo que pertenece al sistema se le llama autorreferencia, y lo que no heterorreferencia (Corsi *et al.*, 1996).

Además, la autorreferencia de los sistemas de organización son todas esas operaciones internas que hacen emerger estructuras propias del sistema, que se mueven a partir de las prioridades y expectativas que, como miembros de la organización, se han formulado.

Esa formulación de expectativas significa que los sistemas de organización comparten motivos, decisiones que van sobre una misma dirección y orientación, complementándose con un orden, que dependerá de la capacidad de organizarse y de la capacidad de reflexión en la toma de sus decisiones. En consideración de lo antes expuesto es bueno preguntarse ¿Bajo qué principios o bases se toman las decisiones?, ¿Qué estatus se emplean?, ¿Quién las rige?, ¿Qué reglas existe entre los miembros?, ¿Cuál es la red de conectividad que se da con otros sistemas o dentro de su estructura?, ¿Qué los mueve a tomar dichas decisiones? En todo lo anterior las instancias

intermedias, así como la coordinación y acuerdos son básicos también en los sistemas de organización (Willke, 2016) para su funcionamiento.

Ese funcionamiento se remite a sí mismo bajo su propia observación como un sistema en su entorno, que trae consigo un proceso de reflexión, siendo ésta, según Willke (2016), la capacidad del sistema de orientar sus propias operaciones a su propia unidad. Mostrando con esto que el sistema puede observar los riesgos y efectos que provoca al entorno, las ventajas y desventajas que produce como sistema (Corsi *et al.*, 1996), lo que le permite crear una autoorientación sobre él mismo, reafirmando una identidad que los caracteriza. Las preguntas aquí serían ¿Cómo opera la reflexión en el sistema?, ¿Qué se tematiza, y qué se confirma con ello? Por tanto, la teoría de Luhmann permite tener esa capacidad reflexiva en los sistemas, puede reorientar sus operaciones de acuerdo a sus propias expectativas, todo esto sucede en el interior en la autorreferencia del sistema, que al hacer comprensible los problemas sociales, hace más fácil hacerles frente (Luhmann, 1996). Todo lo anterior permite demostrar cómo opera la autorreferencia del sistema y qué consecuencias externas está provocando, mediante la auto-observación, auto-descripción y comprensión de los demás sistemas, que desde otras teorías es difícil estudiar de este modo (Willke, 2016).

4.1.3. Heterorreferencia de los sistemas de organización

La heterorreferencia es todo aquello que no es del sistema, el entorno, lo que no comunica (Rodríguez y Nafarrate, 2003), en este caso si observamos como sistema de organización nuestro entorno interno, podríamos nombrar a los demás sistemas funcionales, interacción, psíquicos y orgánicos, lo que significa que los miembros del sistema de organización, si se encuentran fuera del sistema de comunicación como organización, son considerados como parte del entorno del sistema (Luhmann, 2006). Por lo tanto, la forma de vincularse con el entorno es a partir de los acoplamientos estructurales (Rodríguez y Nafarrate, 2003).

Por su parte, los sistemas psíquicos siempre pertenecerán al entorno ya que, de acuerdo con Luhmann, solo la comunicación comunica, por tanto lo que tiene autorreferencia y recursividad en lo mismo es un sistema social, lo demás es entorno; así es como enlazamos lo que tiene que ver con el manejo del agroecosistema con cacao, el sistema de conciencia como controlador está fuera

del entorno del sistema de organización pero también es condición de posibilidad para la comunicación (Hernández-Arteaga, 2011). En tanto que el sistema psíquico, como sistema de conciencia se acopla a los sistemas de organización o a otros sistemas funcionales parciales, para poder adquirir nuevas oportunidades en el campo productivo.

Igualmente, al darse una observación de la sociedad desde fuera como lo hacen los sistemas psíquicos (conciencia acoplada), no se genera nada, si no se da una comunicación, por eso aunque observen no están abonando nada al sistema (Luhmann, 1996), se quedan solo en pensamientos.

En cambio el sistema económico, como sistema funcional y por la forma específica de comunicarse, tiene motivos y expectativas que predominan siempre en sus operaciones, regido por sus propias estructuras, códigos y programas que a través de las realidades emergentes crean constantemente mecanismos generativos, tal es el caso de la agricultura como sistema parcial de la economía (Casanova *et al.*, 2015), donde de alguna forma se busca obtener mejores resultados en la producción y obtener mejores ganancias, es así como el sistema de conciencia busca organizarse para tener una mayor inclusión en todos los beneficios o apoyos políticos y lo mismo pasa con otros sistemas parciales que al crear estructuras y a la vez mecanismos generativos pueden incluir o excluir a otros sistemas por medio de las organizaciones y programa (Labraña *et al.*, 2012), esto sin ver el principio de exclusión como algo negativo, ya que podríamos estar excluidos y no necesariamente es algo indeseable, depende del foco desde donde se mire.

4.2. La organización como sistema autopoietico

La sociedad es un orden emergente (Torres Nafarrate, 1999), lo que implica que se forman sistemas a partir de la emergencia de la misma sociedad y, por la contingencia de sus operaciones, se dice que la sociedad se encuentra organizada en sistemas sociales, con un tipo de autorreferencia para cada componente de la sociedad, o sea, de los mismos sistemas sociales (Arnold-Cathalifaud, 2014).

Dado que cada sistema social tiene su propia forma de conducción de sus operaciones y tiene la capacidad de orientarlas hacia lo que quieren, se pretendió conocer, a partir de la organización de productores de cacao, cómo se da en el sistema social la democratización, lo que los hace notar,

derechos y obligaciones como miembros, dejando claro que las organizaciones se basan en la diferencia decisión/no decisión (Segoviano, 2012).

Al mismo tiempo esa decisión/no decisión en una organización implica cumplimiento o no de los lineamientos y reglas dentro de la organización, así también se necesita producción de autoridad, como menciona Luhmann “por muy buenas que sean las intenciones no hay mucho que esperar, pues según una ley natural eterna cada fuerza, para ser efectiva, necesita de órganos a través de los cuales pueda expresarse convenientemente” (Luhmann, 1997b:3), por tanto, explica que todo esto no puede llevarse a cabo sin organización.

Además, las organizaciones han sido un medio por el cual los actores han obtenido más atención e inclusión social.

“Los actores organizados y colectivos consiguieron las oportunidades de participación, de decisión compartida y de orientación, porque ellos son insustituibles en aquellas decisiones que marcan las problemáticas específicas y los riesgos de las sociedades desarrolladas” (Willke, 2016:9).

“Las organizaciones se identifican con la capacidad para movilizar, integrar y orientar actividades hacia el cumplimiento de fines, cuyos resultados se observan por su efecto transformador y de agregación de valor.” (Arnold-Cathalifaud, 2008:91).

Lo antes mencionado, nos permite comprender porqué es que las organizaciones tienen cierta conectividad con las demás organizaciones como sistemas sociales, las que en su caso sean consideradas dentro del entorno de su sistema organizacional y con el sistema psíquico; esto responde a una lógica, los sistemas de conciencia son base principal de acoplamiento entre sistemas (Casanova *et al.*, 2015).

Cabe destacar que lo importante en esta investigación fue observar a las organizaciones como sistema donde existe una comunicación propia, generada a través de sus decisiones y que las distingue de otros sistemas o del entorno, teniendo como autorreferencia las decisiones tomadas: sus roles, metas, objetivos, estrategias, reglas (Labraña *et al.*, 2012), pertenencia, límites y generalizaciones simbólicas (Cadenas y Arnold, 2015), compromisos de los miembros y la

reflexividad de sus riesgos; en su heterorreferencia: la apertura hacia el entorno, su conectividad con el mismo y posibles irritaciones que han perturbado a dicho sistema (Arnold-Cathalifaud, 2008). Esto último porque el sistema de organización no debe verse como algo que tiene autarquía como lo menciona Arnold, como si no tuviera conectividad con el entorno, o que no necesita del entorno, sino que también se encuentra abierto en tanto pueda acoplarse estructuralmente con otros sistemas.

“las organizaciones necesitan a las personas, en tanto cuerpos que viven y conciencias que perciben y piensan, pero estos requisitos solamente permiten la continuidad de sus operaciones, son sus presupuestos y no sus componentes.” (Arnold-Cathalifaud, 2008:93).

Es preciso observar también el tipo de comunicación emergente en estos sistemas, que son resultado de sus operaciones y que sin duda se deben a la conformación de su estructura, a sus reglas, roles y a decisiones tomadas en su momento.

Entonces es importante conocer los componentes que logran mantenerlos como unidad reproductiva, las decisiones que los han llevado a permanecer como una estructura organizacional y los tipos de decisiones negativas que se tematizan en el sistema, esto como parte de la reflexividad del sistema.

Esa reflexividad también tiene que darse por el observador al hacer una distinción, ya que él es quién determina su esquema de observación y él mismo constituye la unidad de la diferencia, donde a la misma distinción se le puede aplicar otras distinciones, por eso es que Luhmann menciona, cada uno puede percibir de diferente manera al mundo, lo que imprime mayor complejidad a este estudio, aunque se siga un patrón de distinciones, el observador distingue de distinta manera volviéndolo así más contingente.

Cabe recordar que los sistemas sociales son reconocidos por la orientación de sus funciones que dependen arduamente de las múltiples posibilidades que se presentan, por tanto, cuando se habla de fines, se está especificando a las funciones que llevan implícita la acción en su operar, en sí, cada sistema funcional es regido y caracterizado por medio de un código especial que los clasifica

y reconoce a sí mismos por su forma de operar, el desarrollo de este código hace que se reconozca el sistema a sí mismo diferenciándolo de otros (Luhmann, 2006).

“El código es un fenómeno específico de comunicación que tiene como último fundamento la disposición binaria del lenguaje: posibilidad de construcción total de la realidad bajo el aspecto de un sí o un no” (Luhmann, 2006:15).

4.2.1. El código pago/no pago en el manejo del agroecosistema con cacao

El sistema funcional económico es reconocido por todas las operaciones realizadas con pago por el medio simbólico generalizado dinero, que se engloba en su código pago/no pago (Luhmann, 1989). Aunque en sí, propiamente dicho, el sistema de organización no tiene un código, por la existencia de muchas organizaciones en diferentes sistemas funcionales, lo que va a depender del sistema funcional que esté representando (Labraña *et al.*, 2012) y de sus expectativas. En este estudio representaremos al sistema de organización de productores de cacao, con el código de la economía pago/no pago; en este primer momento se le asigna ese código ya que los productores de cacao son motivados mayormente por obtener ganancias en la producción de tener/no tener, que les permite acoplarse o pertenecer a las organizaciones, ya que al fungir como medio estas últimas permiten poder obtener resultados, nuevas formas y posibilidades en el campo productivo, buscando mejorar la economía familiar. Es mediante las organizaciones cacaoteras que los actores pueden figurar y ejecutar estrategias de oportunidad, aunque cabe mencionar que es también a partir de la distinción pago/no pago que pueden quedar fuera si es que no se integran a una organización o se excluyen ellos mismos de ésta, pero dependerá de la proyección que vayan teniendo y de los eventos que sucedan en el sistema para saber si están o no bien organizados.

Con base en la misma forma, los códigos siempre tendrán un lado positivo y el otro negativo como lo menciona Corsi *et al.* (1996), lo que lleva a la contingencia de las mismas porque puede ser de una u otra forma; donde existen dos posibilidades, dependerá del sistema el aprovecharlas.

En resumen, el agroecosistema con cacao, se encuentra fuera del sistema de organización, se podría decir que el manejo lo realiza un productor como controlador, considerado como sistema psíquico de su agroecosistema, sin embargo este sistema de conciencia tiene una racionalidad que le permite

acoplarse estructuralmente con las organizaciones y otros sistemas para poder adquirir mejores oportunidades, adquisición de apoyos gubernamentales, inserción en el mercado local, transformación del producto, venta y comercialización entre otros, para todo esto necesita de la organización e intermediarios, y así poder cumplir su racionalidad, esta última no entendida en términos Kantianos.

4.2.2. Acoplamiento estructural en organizaciones agrícolas

Como se afirmó arriba, los acoplamientos estructurales en productores agrícolas se derivan de algo que ha “irritado” al sistema psíquico; problemas, crisis o riesgos en su agroecosistema provocando una racionalidad, por la cual decide acoplarse a diferentes sistemas sociales.

En consideración de lo anterior, es mediante una observación de segundo orden que se podría distinguir al agroecosistema en un contexto organizacional como una condición de posibilidad mediada por los sistemas de conciencia, bajo la observación operación/cultivo. Por lo que, el agroecosistema se entendería como un modelo conceptual basado en redes de decisiones por interacciones entre distintos sistemas de conciencia, que crean mecanismos de acuerdo a motivos/fines (económicos, políticos, de mercado, ambientales, etc.), generando con ello producción y reproducción de operaciones autorreferenciales, emergiendo así a una comunicación distinta que le da origen al sistema de organización, donde se crean límites y acoplamientos estructurales de orden social/ambiental que se reestructuran mediante un continuo reflexionar, logrando emerger a una cultura que opera en la diferencia al estarse autodescribiendo.

En este sentido, son las autodescripciones las que confirman la autonomía del sistema y por las que se crean estructuras propias al abrirse al entorno. Con esa apertura, las organizaciones agrícolas pretenden obtener mejores ingresos o ganancias, mejores mercados, más estabilidad económica, reconocimiento o expectativas como medios simbólicamente generalizados como poder, dinero, o amor, que vienen siendo equivalentes funcionales en los sistemas (Mascareño, 2009).

En el marco de las observaciones anteriores coexiste un cúmulo de interacciones en una organización; es decir acoplamientos estructurales con sistemas de conciencia, sistemas de familia, sistemas funcionales parciales, así como con el sistema de producción y demás organizaciones,

donde se puede observar una red dinámica generada a partir de expectativas afines. Cabe decir, que en este entrelazamiento los medios simbólicamente generalizados y los medios de comunicación como el lenguaje, la televisión, la radio, los periódicos, las revistas, internet, etc. probabilizan la comunicación (Corsi *et al.*, 1996) desempeñando un papel importante en la toma de decisiones y actualizando posibilidades (Casanova *et al.*, 2015). En resumidas cuentas, todos los procesos antes mencionados permiten distinguir la emergencia de la autorreferencia/heterorreferencia del sistema de organización agrícola (Figura 4).

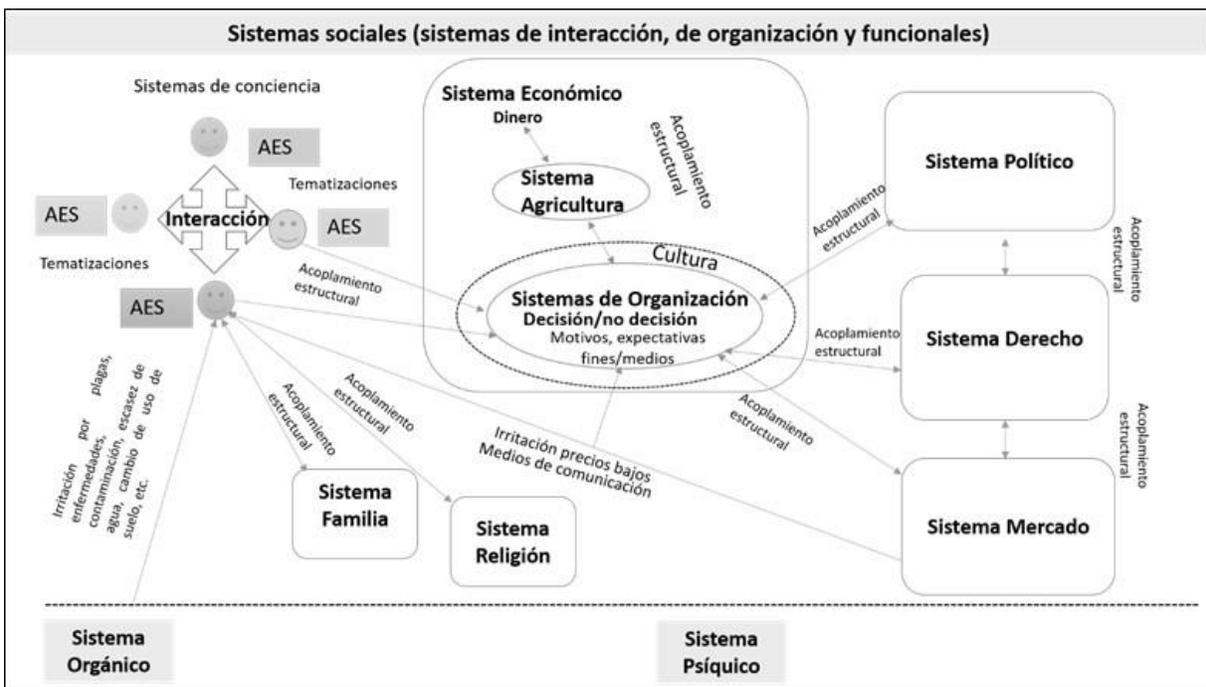


Figura 4. Representación gráfica de la formación de un sistema de organización agrícola y la red de acoplamiento estructural en una organización, como operación en agroecosistema desde el contexto del observador de segundo orden. Fuente: Elaboración propia

Con referencia en el esquema anterior, un sistema de organización agrícola, desde la perspectiva de Luhmann, podría ser visualizado de la siguiente forma: en el sistema funcional económico se ubicaría la agricultura como un sistema parcial, entorno interno de la economía (Casanova *et al.*, 2015), seguidamente en el sistema agricultura se acoplan los sistemas de conciencia (productores). La interacción de los sistemas de conciencia acoplados a una memoria social, permiten la emergencia de la comunicación, que, a su vez, al operar en la diferencia entre pasado/presente tematiza vivencias de sus sistemas agrícolas coproduciendo irritaciones del sistema orgánico y

demás sistemas funcionales como mercado, familia, política, etc. y demás necesidades, que permite la conformación de un sistema de organización agrícola.

Como hemos mencionado con anterioridad, son tres los elementos principales para la formación de un sistema social en Luhmann, al darse el cierre comunicativo se van realizando operaciones internas que generan estructuras recursivas en un proceso iterativo de actualización de posibilidades, razón por la cual, dependerá de qué entorno interno seleccione el sistema de organización agrícola. Dicho hasta aquí, supone que el observador, al realizar una diferenciación entre esto o aquello, hace su propio esquema de distinción, por ejemplo, el sistema psíquico (sistema de conciencia) se encuentra inmerso en un sin número de acoplamientos estructurales insertado a la vez en diferentes sistemas sociales, con una comunicación emergente en cada una de ellas (Corsi *et al.*, 1996). De acuerdo con sus necesidades o expectativas interacciona con otros sistemas tales como: instituciones educativas, familia, religión, sociedades cooperativas, empresas, etc., con todos los que puedan ayudarle a lograr sus fines.

Se debe agregar que al utilizarse una observación de segundo orden, se “construyen” esquemas de diferenciación que permiten identificar y describir “la configuración de los hechos” de un sistema de organización de productores agrícolas, así como su nivel de organización (Arnold-Cathalifaud, 1998). Lo más importante es distinguir la reflexividad en los sistemas de interacción, para observar los problemas (riesgos y efectos en su operar), permitiendo así la búsqueda de nuevas soluciones (alternativas).

Para ilustrar mejor el caso de los sistemas de organización, al tomar una alternativa decisional se está marcando el lado interno, y a su vez se está dejando en el lado externo otras alternativas (estado sin marca), la disposición de ambas es distinguida por un observador de segundo orden. Ahora bien, una organización agrícola al no reestructurarse y reorientar sus expectativas limita su avance, estancándose por la restricción de alternativas en sus acoplamientos estructurales, de los que puede depender su permanencia.

4.2.3. La influencia de la demanda de productos y servicios del sector agropecuario

Tal es el caso de la economía como sistema funcional, que engloba en sí a otros sistemas operando siempre en su código de pago/no pago, toda la operación en este sistema funcional debe ser resuelta bajo ese código por medio de transacciones recursivas (Luhmann, 1989).

En este mismo tenor “Desde la realidad mexicana y con base en el andamiaje teórico conceptual de Luhmann, la agricultura se considera un sistema parcial dentro del sistema funcional denominado economía. Este sistema parcial tiene una tarea social que la evolución histórica le ha conferido, consistente en generar bienes orientados a la satisfacción de las necesidades alimentarias y de materias primas para la sociedad” (Casanova *et al.*, 2015:857). Todos los pagos realizados “no tienen significado por sí mismos si no pueden proporcionarse razones para motivar su desempeño” (Luhmann, 1989:47).

Siendo las cosas así, la agricultura es sistema parcial de la economía, donde al mismo tiempo podemos colocar a las organizaciones agrícolas, organizadas a la vez como pequeñas cooperativas, sistemas de interacción como grupos de individuos llamados sistemas de conciencia “al externalizar problemas”, empresas particulares que ofrecen servicios como créditos, materiales como insumos e infraestructura, mercado etc., todos estos sistemas sociales se conectan entre sí para generar servicios unos con otros, siempre guiados por el medio simbólico generalizado “dinero” por el cual se motivan (Luhmann, 2007).

Todo el proceso anterior se genera por la doble contingencia, donde se rechaza o se acepta la comunicación y donde quedarán excluidas las que no les interesan, ésta es en sí, la aceptación de las alternativas dadas entre sistemas sociales.

Lo mismo sucede en la recursividad de la comunicación de un sistema social en su lado interno donde consecutivamente, de la “variación de posibilidades” se seleccionan las mismas, o en su caso otras alternativas (Corsi *et al.*, 1996), pero sea el caso que sea, se reestructura constantemente el sistema, con esto puede evolucionar y crear una semántica sedimentada (Dockendorff, 2006) como memoria social, que a la vez puede ir generando cultura organizacional cada vez que se decide una operación.

En sí, la contingencia son las posibilidades de disolución y necesidades de corregir riesgos (Corsi *et al.*, 1996). Es en este sentido que los sistemas sociales pueden permanecer organizados o en su caso, decidir desintegrarse, si es que no están sobre las mismas expectativas.

Claro está que los sistemas sociales al acoplarse con otros sistemas para lograr expectativas, quedan abiertos también a la posibilidad de que sean afectados en cuanto uno de los sistemas no logre el fin de ofrecimiento de un servicio, o un pago por el servicio. En el caso del mercado que está seguidamente cambiando los precios, debido a la demanda de los productos, son los sistemas agrícolas que se ven de cierta forma siempre vulnerables hacia el cambio de éste. Lo anterior implica que el sistema mercado, al ser a la vez un sistema clausurado, opera bajo sus lineamientos, normas y programas, pero a la vez, acoplados a una economía neoliberal, donde “el sistema sigue dependiendo de la regulación interna de operaciones, esto es, en la programación de los propios pagos. Esto se logra mediante los precios” (Luhmann, 1989:47). Esta economía neoliberal puede ser observada al mismo tiempo como un sistema estratificado en términos de privilegios, exclusiones de diferencia de oportunidades, poniendo en cuestión el principio de igualdad de acceso a la diferenciación funcional (Mascareño, 2012).

Por consiguiente, los pequeños productores son los más afectados, ya que los modelos de desarrollo están dirigidos hacia los que más tienen (tecnologías más sofisticadas), y por tanto, producen más y en menor tiempo, economía que puede ser favorable ya que pudieran producir en cualquier época del año, sin que sean afectados por la ley de la oferta y la demanda, que les permitirá sacar la producción cuando menos producto haya en el mercado y a mejores precios.

Pero una organización que no esté preparada para enfrentar esas situaciones de demanda cuando el mercado lo requiera, en cualquier momento se desintegra o se adaptará a otros sistemas intermediarios donde se conforma con lo que les ofrecen, estancándose en una cultura de restricciones (Dockendorff, 2006), sin poder evolucionar hacia otras posibilidades (diversificación de la producción) lo que no les ofrece ni empoderamiento social, económico, político, ni mucho menos competir con las grandes corporaciones. “Sobre todo debe entenderse que las decisiones del sistema económico nunca deciden por todo el sistema. Están orientadas por el entorno “interno” del sistema económico a saber por el mercado” (Luhmann, 1989:52). Es decir, la interpenetración

de un sistema con el otro implican el dinamismo de respuestas de sentido de uno con el otro (Gómez y Jair, 2007).

Es así que Luhmann difiere del pensamiento neoclásico, ya que según él “el problema teórico fundamental de la ciencia económica ha sido el de considerarse un sistema aislado y autosuficiente, puesto que esa condición de aislado es la determinante de su insuficiencia y no de autosuficiente” (Gómez y Jair, 2007:103). Según Gómez y Jair (2007) Luhmann invita a comprender, mediante la interpenetración todas las contrariedades del entorno social, generar ajustes necesarios y recurrir entonces a intervenciones políticas en la economía.

En el siguiente esquema (Figura 5), se visualiza como opera el sistema funcional economía con el código pago /no pago, donde todos los acoplamientos estructurales están conectados por medio de transacciones que a la vez producen y reproducen más pagos y servicios. Dentro del sistema económico se encuentra el sistema agricultura como sistema parcial, en este caso, se visualizan en sus acoplamientos estructurales varias organizaciones cooperativas, mismas que se acoplan con su entorno interno: empresas certificadoras, empresas agrícolas, empresas comercializadoras de productos agropecuarios, empresas comerciales que ofrecen servicios de insumos e infraestructura, empresas financieras que otorgan créditos a las organizaciones agrícolas, el mercado que se caracteriza por operar mediante demandas y servicios, las cuales, de acuerdo a la economía neoclásica, determinan los precios; también el sistema parcial jurídico es importante como sistema interno, ya que permite avalar que todo proceso sea llevado correctamente entre todos los que demandan servicio. Todos los sistemas internos de la economía producen y reproducen comunicación, motivada por el medio dinero, así que una organización se forma por las expectativas afines, y es permanente en cuanto siga reproduciéndose comunicación con sentido. Cabe señalar que lo antes expuesto es solo la interpretación de un observador de segundo orden, el cual también opera bajo puntos ciegos.

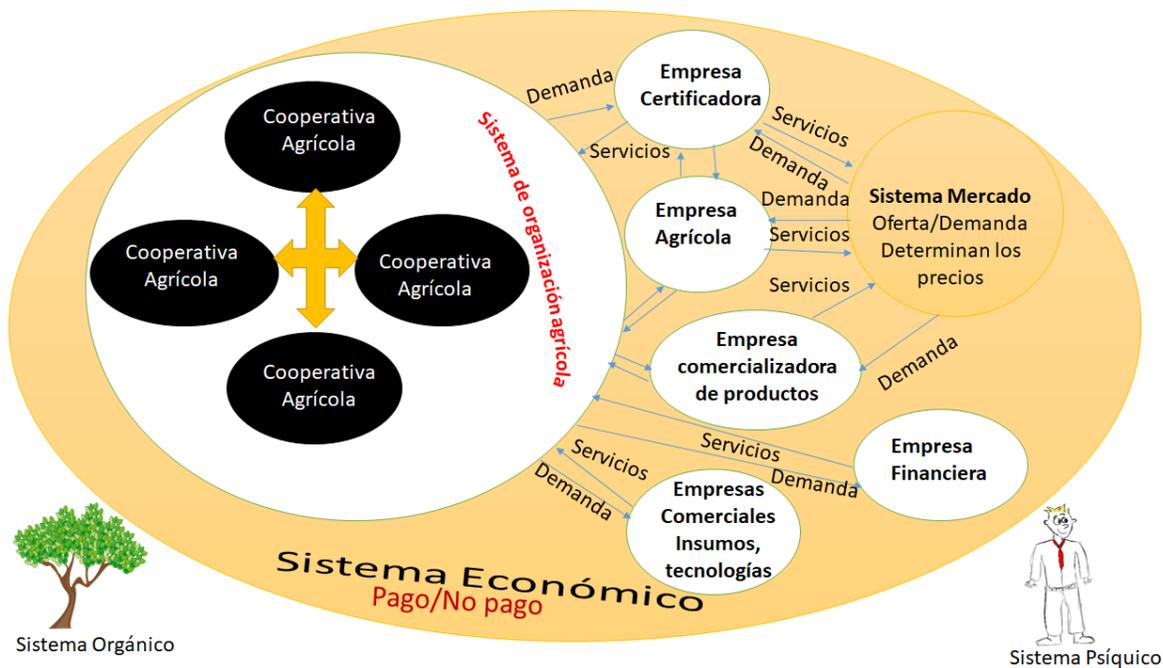


Figura 5. Esquematación de la influencia de la demanda de productos y servicios del sector agropecuario en sistemas sociales desde la teoría Luhmanniana. Fuente: elaboración propia.

4.3. La Memoria social en los sistemas de organización

Las decisiones tomadas por las organizaciones son alternativas selectivamente elegidas debido a la conectividad con el entorno, que en gran parte se debe a la memoria social del sistema, (Arnold-Cathalifaud, 2008; Segoviano, 2012), estas decisiones no dejan de ser constantemente actualizadas y potencializadas, observando el pasado/presente y presente/futuro en la toma de decisiones. El proceso de decisión lleva inmersa una continuidad en decisión y acción a través de la reflexividad (Luhmann, 1997b). Las decisiones pueden ser altamente contingentes, de las cuales se afirma que habrá siempre una sobrecarga de alternativas en la toma de decisiones.

Para que el sistema elija una alternativa tuvo que haber pasado por valoraciones, comparaciones, abstracciones y demás (Luhmann, 1997b), lo que se reduce a una decisión; el no decidir también es una decisión por omisión. Pero ¿Cuáles son esas decisiones que han quedado inmersas en la memoria social del sistema, que han contribuido positivamente o negativamente al sistema?, ¿Dónde se encuentran los elementos que hacen recordar al sistema los eventos o sucesos a través del tiempo que conducen a la realidad/posibilidad y actualidad/potencialidad?, esto sin dejar de lado que los recuerdos traen consigo también olvido (Luhmann, 1997a). Como las sociedades van

evolucionando a través del tiempo, los recuerdos y el olvido son lo que más influye en las decisiones. Este principio de toma de decisiones en una organización podría igualarse a la formación de un sistema y a su evolución, donde existe un principio de variación, selección y reestabilización (Luhmann, 2006). En la primera, hay un cúmulo de alternativas en cuanto a variedad de opiniones y decisiones que lleva inmersa una diferencia entre varias posibilidades; como segunda, hay variación, se seleccionan las decisiones más adecuadas para tales casos, o para cumplir con las expectativas afines en ese momento, quedando afuera otras, o en su caso, para dar seguimiento a otras decisiones tomadas acoplándolas entre sí; y tercera, reestabilización, que podría darse cuando los miembros del sistema están de acuerdo con las decisiones tomadas y han comprendido por qué tomar ciertas decisiones como alternativas (Dockendorff, 2006), confirmando así un proceso comunicativo evolutivo.

Es por lo antes mencionado, que al decidir probar, mediante una alternativa elegida, se produce también un riesgo, el riesgo de haber elegido bien o mal, que de un horizonte de posibilidades, una decisión es la elegida y por tanto según las tematizaciones y contingencia emerge la elección (Luhmann, 1997b).

“Una decisión puede existir aun cuando la elección sea impuesta o haya sido influenciada por otras decisiones” (Luhmann, 1997b:12).

Cuando se dice que la decisión tomada fue influenciada por otras decisiones o por la repetición de una decisión en algún momento, significa que la memoria social está relacionada con el haber tomado ciertas decisiones; esto se explica cuando al repetirse dichas decisiones, traen consigo buenos resultados al sistema de organización, que terminan evitando el riesgo al sistema.

Es importante señalar que lo que se buscó obtener con este apartado es conocer primero las tematizaciones y la contingencia de estas en el sistema. Las tematizaciones de algunas decisiones tomadas en el tiempo y que han sido retomadas en la actualidad, las tomadas y que de algún modo han quedado en el recuerdo del sistema, las no tomadas que han quedado plasmadas en la memoria social del sistema y en sus elementos.

Sería bueno preguntarse ¿Cuáles de éstas se siguen tematizando y recordando?, ¿Cuáles han contribuido a la permanencia del sistema?, ¿Cuáles han irritado al sistema de organización? y ¿Cuáles han quedado en el olvido? Para todo lo anterior se necesita distinguir la red de conectividad que se tiene entre las decisiones tomadas relacionándolas entre sí, la influencia que han tenido en la conservación del sistema, posibles acoplamientos estructurales con otros sistemas, canales de comercialización, a quienes compran, venden, intermediarios; más internamente, el manejo de recursos, herramienta y materiales, manejo del precio, itinerarios, repartición de bienes; recuerdo y olvido en todos estos eventos.

4.3.1. Cultura organizacional en los sistemas de organización de productores de cacao

Si observamos a las organizaciones como sistemas autopoiéticos que producen y reproducen comunicación, entonces aceptamos que operan clausuradamente con respecto a su entorno (Luhmann, 2007). Teniendo en cuenta lo anterior, un sistema de organización de productores de cacao opera bajo la contingencia de sus decisiones internas, las cuales están dirigidas siempre hacia sus expectativas que pueden ser: mejores precios, incentivos económicos, capacitaciones, tecnología, créditos, mercados fijos, ser considerados en programas de gobierno para la conservación de la flora y fauna, rejuvenecer la plantación, conseguir infraestructura para darle valor agregado al producto derivados del cacao etc.

Todo lo anterior son motivos que hacen que el sistema de organización se conecte con un entorno interno, seleccionado por el mismo sistema. Por mencionar algunos; sistemas funcionales (económico, político, religioso, educacional, etc), organizaciones como empresas (Nestlé, INCA RURAL, CICA, Serrana, Chocolates Mayordomo etc...) dependencias de gobierno que también funcionan como organizaciones SAGARPA, SEDESOL, y despachos agrícolas, entre otros. Así, los sistemas sociales con los que se conectan las organizaciones de productores de cacao entran también en un proceso de comunicación (información, notificación y comprensión) por lo cual el cierre comunicativo se hace probable, al surgir alternativas seleccionadas como equivalentes funcionales (Farías, 2006) tales como son el dinero y el poder (Luhmann, 2007).

Ahora bien, ¿cómo es que se crea la cultura organizacional y cómo se observa a través de la teoría Luhmanniana?

Sobre la base de las consideraciones anteriores, es evidente entonces que los sistemas de organización de productores de cacao al operar en la decisión/no decisión, crean una semántica operativa en el lado interno y con el entorno interno del sistema. Esas estructuras semánticas dadas por la circularidad en relaciones comunicativas, siguen “vigentes” hasta que no se vuelvan a reestablecer y no se seleccionen otras alternativas, éstas pueden en tanto limitar u orientar las sucesivas selecciones, como lo menciona Dockendorff (2006).

En este sentido, se van creando estructuras en los sistemas de organización de productores de cacao, desde la selección de alternativas como requisitos, lineamientos, programas, roles y funciones, etc., estos aspectos intervienen en la toma de decisiones para lograr objetivos. Sin embargo, Mayrhofer (2007) menciona que cada decisión es producto de decisiones anteriores y da lugar a decisiones posteriores, pero siempre operando bajo la incertidumbre de lo que pueda suceder respecto a la demanda del mercado y empresas competitivas. En todo caso, tomar una decisión siempre será un riesgo para el sistema de organización.

Es conveniente recalcar que los sistemas de organización de productores agrícolas reproducen operaciones mediante decisiones, decisiones que operan en la recursividad y que generan memoria social (Arnold-Cathalifaud, 2008), por ejemplo, seleccionar al mismo comité representativo varias veces, tener los mismos roles, estar conectados al mismo sistema interno, en este caso, entregar su producción a la misma empresa, tener los mismos modos de selección y compra del cacao, el mismo personal para comprar, venta y manejo de la fermentación del cacao, etc. Todas estas decisiones forman memoria social según Luhmann, ya que la comunicación que se da en el presente se entrelaza con el pasado y futuro, orientándose las decisiones hacia el futuro desde el presente (Farías, 2006).

Es así que a través de la selección de decisiones recursivas se crea identidad, identidad que es observada por un observador de segundo orden que a la vez distingue una cultura organizacional que puede ser comparada con otras culturas sociales (Farías, 2006). Al mismo tiempo menciona Dockendorff “podemos sostener que el concepto de cultura no solo permite la descripción de la unidad de la sociedad, sino que, además, resulta particularmente importante para la intervención

social, en cuanto capta los problemas auto-observados por la sociedad en su dimensión semántica” (Dockendorff, 2006).

En este mismo tenor, las semánticas observadas en los sistemas de organización de productores agrícolas indican que los procesos de producción, están fuertemente ligados a las exigencias de las empresas o mercado con los que están acoplados los sistemas de organización de productores de cacao, así que todo proceso de manejo en sus plantaciones (entorno interno de la organización) se basa en la demanda del mercado. Por ejemplo, los productores (entorno interno de la organización) han cambiado el manejo de su cultivo pasando de cacao convencional a cacao orgánico, por esas exigencias del mercado. Lo anterior porque de acuerdo con las relaciones de conectividad, las empresas les exigen cambiarse a la producción orgánica, lo que implica un cambio en el hacer y pensar del productor, que a la vez implica también al sistema de organización en todo funcionamiento y estructura.

Otro ejemplo sería que, a través de esas mismas exigencias, tienen que alinearse a los requisitos de entrega del cacao a la asociación, donde el producto tiene que ir limpio, con cierto tamaño y forma para ser “más o menos bien pagado” o permitirle al productor hacerse acreedor a ciertos beneficios que vengan a nombre de la organización. El cumplimiento en estos requisitos les garantiza la inclusión en apoyos políticos, por medio de los cuales pueden bajarse recursos para el mantenimiento de su plantación, herramientas de trabajo, insumos, etc. Otros procesos de producción dentro de organizaciones de productores van en función del acopio y entrega del cacao al mercado (lavado, beneficiado, fermentado) y toda su infraestructura utilizada para este proceso, ya que también les exigen cierta humedad en granos de almendra de cacao. Cada uno de estos procesos es adaptado a los requisitos del mercado y si no es así, se corre el riesgo de vender el producto a un menor precio o en su caso, perderlo por no cumplir con los estándares de calidad.

Otra semántica observada en los sistemas de organización en Tabasco es el acercamiento de grandes corporaciones, como la Nestlé, con los sistemas de organización de productores de cacao donde se promueve a partir de la empresa capacitar y trabajar tecnológicamente para tener un ‘cacao de calidad’, con el ofrecimiento de financiamientos, insumos, etc., esto con la finalidad de que las organizaciones le entreguen el producto a ellos como organización (Finca-Cacao, Jul 2,

2016). A mi juicio creo que de esta forma es la empresa quien se empodera cada vez más al extenderse hacia otros mercados.

Podría decir que todas estas operaciones decisionales crean la cultura organizacional en un sistema social, el cual es distinguido por el observador de segundo orden. Así, por medio de la cultura organizacional se puede ver el empoderamiento de las organizaciones, que está en función de la diversificación de su producción, y acoplamientos estructurales, mismos que les permite cumplir expectativas afines; si esto no fuera así, se correría el riesgo del término de la comunicación del sistema de organización de productores de cacao por divergencias o intereses individuales.

4.4. La organización para la inclusión en políticas de apoyo

Las organizaciones se deben a las redes intermitentes de decisiones observadas en forma de comunicación colectiva y no individual, pero como siempre se encuentran sujetas a más y más decisiones tomadas, el sistema debe operar recursivamente para mantenerse viable (Arnold-Cathalifaud, 2014). Esa viabilidad es la que garantiza los acoplamientos entre distintos sistemas y por tanto pertenencia a algo. Esa pertenencia queda expuesta cuando se tiene que determinar el acoplamiento con otros sistemas funcionales que hacen que se siga reajustando el sistema sin cambiarlo, y a la vez haciéndolos más permanentes. Estas reglas tienen introducidas la pertenencia/no pertenencia de quienes pueden ser tomados en cuenta; de acuerdo con el cumplimiento de los requisitos, esos mecanismos pueden ser el principio de inclusión/exclusión al sistema, las decisiones son las tomadas en cuenta pero bajo los mismos mecanismos que pone el sistema, “en las organizaciones se esperan decisiones y todo su operar, incluida la conducta de sus miembros es tratada como decisión” (Arnold *et al.*, 2014:11), y éstas son las que se encuentran en constante reproducción.

Se supone de antemano que ningún sistema funcional excluye y que existe cierta igualdad con todos (Luhmann, 2006), sin embargo al existir ciertas condiciones propuestas por el sistema, puede estar inmerso el principio de exclusión para quienes no adopten sus mecanismos generativos como son sus requisitos (Luhmann, 1997a), normas, reglas y más (Labraña *et al.*, 2012) que se rigen por la distinción inclusión/exclusión (Mascareño y Carvajal, 2015). Al desplegar estos mecanismos de exclusión prácticamente dejan fuera a quienes no se ajustan a ellas. Aunque cabe destacar que al

estar integrados de cierta manera, los miembros también tienen que cumplir internamente con varias condiciones para poder figurar como sistema organizado, y por tanto pueden dejar fuera a otros sistemas de conciencia si es que éstos no cumplen, o si ellos mismos se excluyen al no participar, observado en la distinción autoinclusión/autoexclusión (Mascareño y Carvajal, 2015). La distinción entre inclusión por riesgo/exclusión por peligro es otro tipo de rostro de inclusión/exclusión de los que habla Mascareño y Carvajal (2015), todo gira en torno a las decisiones organizacionales donde se recurre a las posibles alternativas para hacerle frente a la contingencia social, por tanto se dice que las organizaciones son las encargadas de trabajar en la exclusión (Segoviano, 2012; Labraña *et al.*, 2012).

Sin embargo, en las sociedades modernas se siguen observando esquemas de diferenciación entre igualdad/desigualdad (Luhmann, 2006), de equidad en cuanto a apoyos gubernamentales; cabe preguntarse ¿De qué depende, para que los sistemas de organización sean tomados en cuenta con los beneficios otorgados por el gobierno? ¿Cómo incluye o excluye el sistema funcional político a los sistemas de organización o cómo ellos se excluyen en la inclusión? ¿Cuántos de los apoyos otorgados han dejado fuera a los sistemas de organización de productores de cacao y por qué? ¿Cuántos han sido tomados en cuenta? es necesario observar y hacer estas distinciones para poder entender la dinámica que rige los sistemas de organización con el sistema político, y ver si tienen sentido la conectividad de los programas de apoyos con las necesidades del sistema de organización de productores de cacao, ya que siempre se atribuye la desconectividad entre los apoyos otorgados por el gobierno con lo que realmente necesitan los sistemas de conciencia para el manejo de su agroecosistema.

Es necesario también observar qué tan incluidas se ven las organizaciones y de qué depende que queden excluidas ¿Con quiénes se acoplan? Y si son beneficiadas ¿Cómo utilizan el beneficio?

“El extendido uso de la distinción inclusión/exclusión en el diseño de políticas radica en que permite introducir un criterio estratégico político fácilmente entendible y transversalmente aplicable: las personas están dentro o fuera de criterios específicos de consideración social, por sobre o por debajo de ciertos límites que materializan la diferencia” (Mascareño y Carvajal, 2015:132).

Un sistema social puede verse fuera en cuanto haya puesto también sus propios límites como sistema.

4.4.1. Función de las políticas en el campo mexicano

En cuanto al sistema político, es considerado también un sistema parcial dentro de la sociedad misma, que produce y reproduce sus propias operaciones constantemente en función de su código “poder” (Corsi *et al.*, 1996). Este código hace referencia a la distinción superiores/inferiores lo que lleva consigo, la operación en toda su estructura y funcionamiento.

Es decir, con lo anterior se desarrollan lineamientos y programas que pretenden dar respuesta a problemáticas presentes en la sociedad (Corsi *et al.*, 1996), creando estructuras internas para operar en la autorreferencia y heterorreferencia del sistema, bajo el contexto de inclusión/exclusión.

Así pues, el sistema político actúa referente a las problemáticas observadas en los sistemas sociales, ya que al estar abiertos cognitivamente introducen las abstracciones y tematizaciones a su sistema. Igualmente, es mediante la resonancia de problemáticas que surgen en otros sistemas, que se puede dar cuenta de ellas, por ejemplo, sistemas de conciencia, sistemas de organizaciones, de interacción, etc., que producen tematizaciones a base de lo que observan.

Por consiguiente, son esas tematizaciones de problemas externalizados por los sistemas de conciencia o sistemas de organización que se proponen programas en el sistema político, en respuesta a las problemáticas identificadas en su entorno interno, las cuales pretenden ser “adaptadas” de acuerdo con el problema (Luhmann, 1989).

Así, un sistema de conciencia, al darse cuenta de problemas en su entorno, cultivo o ambiente natural, fácilmente es irritado cuando lo que observa provoca pérdidas lo que a la vez, implica una inestabilidad económica.

Sin embargo el sistema político para hacer frente a estos eventos desestabilizadores, tiene que crear acoplamientos con otros sistemas parciales como son los sistemas jurídico y sistema económico (Luhmann, 1989), para hacer operar el programa a través de políticas públicas.

Dado que las políticas públicas se centran en los problemas (Parsons, 2007), los sistemas de conciencia buscan organizarse para cumplir sus expectativas.

Estas expectativas van en función de adquirir soluciones para sus problemas de plagas y enfermedades, infraestructura, mercado para su producción etc. Lo anterior porque ya se ha creado una semántica sobre la forma de adquirir tales beneficios.

Sin embargo, como todo principio de “diagnóstico” de problemas, en el sistema político se va creando una agenda, donde las etapas son solo alternativas de solución, que igual pueden culminar en su implementación o no (Parsons, 2007).

Es decir, el sistema político no genera políticas públicas para cualquier problema, tiene que ser de interés social o venir de una resonancia mundial para considerársele importante. Es por eso que el sistema político no responde de inmediato a cualquier problema, antes de considerársele de interés (Parsons, 2007).

Por todo lo anterior, el sistema de organización pudiera o no recibir respuesta del sistema político al demandar ciertos beneficios, si en este caso llegara a cerrarse la comunicación entre los dos sistemas “aceptándose”, significa que los sistemas de organización cumplen con los lineamientos y requisitos para ser beneficiados por el sistema político, lo que implica la aceptación de expectativas entre los dos sistemas y demás sistemas del entorno interno (economía y leyes), lo anterior sugiere que las políticas públicas son motivo de formación y de permanencia de organizaciones agrícolas.

4.5. El agroecosistema como sistema social

El agroecosistema es considerado una “representación de la realidad” de acuerdo con el contexto donde se encuentre (García, 2006), señalado por un observador de segundo orden; significa que, lejos de considerarse sólo al agro como campo y ecosistema como un sistema abierto, que resulta de la suma de todos los organismos vivos y componentes físicos y químicos de un área determinada en el espacio y tiempo, que están interactuando (Pérez-Vázquez, 1996), se agrega a la observación, el productor controlador de su cultivo (Casanova *et al.*, 2015), mismo que, según Navarro (1980)

es indispensable relacionarlo con el entorno por ser el tomador de decisiones que según él, su presencia se ha menospreciado. Este complejo decisional está implicado en una red recursiva de operaciones comunicativas, y su análisis plantea un desafío debido a la separación del pensamiento agroecológico con relación al pensamiento sistémico. Casanova *et al.* (2016) argumentan que una disociación del concepto de ‘agroecosistema’, en cuanto al pensamiento agroecológico y a la evolución del pensamiento sistémico, se debe a la incapacidad reflexiva aún de la comunidad científica, que busca abstracciones de la realidad agrícola a través de la concepción agroecosistémica; para explicar mejor “como resultado de la escasa reflexividad teórica, del predominio de un enfoque analista y empirista que ha dado origen a análisis integrados que favorecen el estudio de los componentes de los agroecosistemas y no a las interdependencias de los mismos, lo cual impide comprenderlos como una totalidad. Estudios donde el papel del productor como tomador de decisiones en el agroecosistema ha sido expuesto sin considerar sus contextos sociocultural y sociopolítico” (Casanova *et al.*, 2016:71). Por otro lado, a través del enfoque del ‘pensamiento sistémico’ se está tratando de pensar y hacer ciencia más allá del reduccionismo, según Casanova *et al.* (2016) permitiendo evolucionar hacia otras formas más abarcadoras que den cuenta de la complejidad social.

Del mismo modo, esa complejidad social puede ser reducida mediante otros enfoques que permitan observar y diferenciar al sistema del entorno. Por tanto, el modo de apreciación del observador de segundo orden, puede considerar e interpretar el agroecosistema a partir de lo que se observa en su realidad agrícola (Martínez *et al.*, 2011). Así pues, desde este enfoque Luhmanniano, la observación del agroecosistema puede considerarse como la emergencia de una comunicación entre sistemas de interacción que resuelven expectativas uno con respecto a otro (altamente contingentes), donde el sistema psíquico/sistema de conciencia controlador de su cultivo, decide que hacer y no hacer en su medio cultivo, irritado a la vez por su entorno, ya que decide con base en operaciones producir y reproducir recursivamente operaciones que no solo son pensadas sino comunicadas al acoplarse con otros ‘sistemas’ y que son reproducidas con su entorno interno, familia, organización, religión, política, etc. Es así que, toda operación comunicativa de interacción, logra ser un modo de acción en el manejo de la producción de su cultivo, donde pueden distinguirse demás sistemas de conciencia (parte de la familia, u otros sistemas psíquicos/sistemas

de conciencia) que desempeñan roles en las labores del proceso de producción con los que constantemente se está comunicando, sin dejar de mencionar que el cultivo es parte de su entorno interno. Es así, que el sistema social lo construyen quienes son parte de la comunicación, quienes cumplen roles y funciones en el proceso de producción, por tanto, podría decirse que el agroecosistema, entendido desde el proceso comunicativo, puede tener el potencial de formar un sistema social.

Lo anterior sólo puede ser señalado por un observador de segundo orden que ve al observador observando lo observado. Si ésta interacción forma recursividad se podría decir que es un sistema autopoietico, de hecho, al ser distinguido ya como sistema de interacción ya forma parte de una autopoiesis que le da unidad al sistema.

Lo dicho hasta aquí supone que si un observador de segundo orden es capaz de observar un ‘doble cierre operacional’ en el agroecosistema, pensado como un ‘sistema social’ en términos Luhmannianos, es porque el sistema social tiene: elementos propios del sistema, relación o conectividad dentro y fuera del sistema, autodescripciones, reflexividad y mecanismos generativos con los que opera el sistema (Corsi *et al.*, 1996).

Así, un modelo obtenido a través del enfoque Luhmanniano utilizando la observación de segundo orden, llegaría a explicar y comprender al sistema social observado en toda su dinámica operativa; hasta donde los límites del observador de segundo orden permitan distinguirla.

V. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Actualmente, el manejo de los agroecosistemas con cacao ha sufrido una crisis notoria en los principales estados productores del país, lo observado se ha relacionado fuertemente con varios factores: 1) abandono de plantaciones (Oke y Odebiyi, 2007), 2) presencia de moniliasis (*Moniliophthora roreri*), 3) edad avanzada de los productores, 4) rentabilidad baja de la producción, y 5) cambio de uso de suelo (Díaz-José *et al.*, 2013), Córdova Ávalos *et al.* (2001) hacían hincapié en estas problemáticas a las que sumaba el factor 6) insuficiencia de apoyos a la producción. Sin embargo, Hernández *et al.* (2015) consideraban necesario fortalecer los procesos de organización para obtener una mayor producción, valor agregado y mayores ingresos para los miembros. En otros estudios Córdova-Avalos *et al.* (2008) mencionaban que algunas asociaciones no han desarrollado estrategias de organización empresarial y por tanto no han innovado tecnología para mejorar los procesos de comercialización del cacao; por tanto, en pro de buscar comprender mediante la observación de segundo orden, que los sistemas de interacción necesitan fungir como tal, como miembros de un sistema de organización donde existen reglas, estatutos que cumplir por quienes pertenecen y los que se quieren integrar, requieren de constancia, motivación, cooperación y trabajo de todos (Luhmann, 2006) para un mejor funcionamiento y obtención de logros y resultados en la organización, así como una mayor capacidad reflexiva de los riesgos en la toma de decisiones.

Podríamos afirmar que la crisis presente en los agroecosistemas con cacao, se le atribuye al productor o sistema psíquico que se irrita por reacciones de su entorno. Sin embargo, es preciso demostrar que las decisiones tomadas tienen que ver con posibles interacciones, por la forma de organización, la memoria social (las formas de operar entre recuerdos y olvidos) y por la influencia de los sistemas funcionales que, sin duda, constantemente irritan al sistema psíquico o al sistema de organización en la toma de decisiones para el manejo de los agroecosistemas con cacao. Los acoplamientos estructurales son básicos para que se puedan llevar a cabo las expectativas, tanto de los sistemas de organización como de los sistemas psíquicos, que normalmente maximizan su producción o dan valor agregado al producto. Pero ¿Cómo podemos visualizarlo desde la teoría Luhmaniana?

Partimos del siguiente supuesto, que, por la mala organización entre los mismos miembros del sistema, desconfianza por el mal funcionamiento de la organización que se ve influenciada al tener una memoria social que opera entre recuerdo y olvido, se ven desmotivados para organizarse o seguir operando. Sin organización no pueden proyectarse ni mucho menos ser tomados en cuenta en las políticas de apoyo, tales decisiones tomadas en su momento, ahora pueden ser observadas por el mismo sistema como riesgos para su organización. Es así que los productores, al no tener expectativas bien fundamentadas, descuidan el manejo de su agroecosistema con cacao, a su vez influye y generan todas las demás problemáticas en el entorno (plagas y enfermedades, baja rentabilidad, cambio de uso de suelo) a las que se le suman la edad avanzada de los productores, ya que al necesitar de mano de obra para realizar actividades de manejo se elevan los costos de producción, por lo que eligen cambiar a cultivos más rentables (Díaz-José *et al.*, 2013).

Normalmente las políticas públicas generadas optan por combatir sólo una de estas problemáticas, por lo que en realidad nunca se puede llegar a observar el avance y mejoría en el manejo del agroecosistema con cacao, ni mucho menos distinguir las formas en que se vincula o conecta al sistema social para que todo esto opere. No se toma en cuenta que existen formas de operación y es preciso distinguir las y comprender esas estructuras latentes, comunicación y su recursividad para poder sugerir estrategias de solución que, sólo conociendo, observando y distinguiendo a través de la comunicación con sentido, nos dará referencia de que existe autonomía en cada uno de los sistemas, por tanto, hay que tratar de entenderlos de ese modo.

Ante todo esto, pudiéramos pensar que hay un factor común que propicia cada una de las demás problemáticas, sin embargo, para enlazar la causa y los efectos tenemos que partir de que el agroecosistema en su concepción ya es complejo y todo se da desde el mismo nivel de complejidad.

“un observador puede establecer interrelaciones causales entre operaciones de un sistema; pero debe ser consciente de que en los distintos niveles de operación no acontece la causalidad como si se tratara de un encadenamiento de una operación con otra” (Luhmann, 1996:104).

Esta situación presente en los agroecosistemas con cacao a través de la perspectiva Luhmanniana nos permitirá observar lo que está influyendo en su manejo, abandono y descuido, ya que al

distinguirlo de esta forma permitirá conocer las operaciones y estructuras diferenciadas de los sistemas y mediante la observación de segundo orden, notar la dinámica autopoietica en los sistemas de organización, bajo esta premisa conocer porqué pasa lo que pasa, porqué se observa lo que se observa, tomaremos como punto de partida que en el manejo del agroecosistema con cacao se requiere de mayor participación de los sistemas psíquicos ya no como individuos sino como miembros de un sistema de organización que les permita mantener en producción el cacaotal y por ende obtener mayores rendimientos, lo que les permitirá tener mayor interés en su agroecosistema.

Por todo lo anterior, la pregunta general es la siguiente:

¿Cuáles son los diferentes factores autorreferentes y heterorreferentes que intervienen en la dinámica autopoietica de un sistema de organización y reflexividad de riesgos para el manejo de los agroecosistemas con cacao en Comalcalco Tabasco, México?

VI. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, HIPÓTESIS Y OBJETIVO

6.1. Problema general de investigación

¿Cuáles son los diferentes factores autorreferentes y heterorreferentes que intervienen en la dinámica autopoietica de un sistema de organización y reflexividad de riesgos para el manejo de los agroecosistemas con cacao en Comalcalco, Tabasco, México?

6.2. Problemas particulares

1. ¿Cuál es la cultura organizacional y reflexividad de riesgos en la dinámica autopoietica de los sistemas de organización?
2. ¿Cuáles elementos de la memoria del sistema influyen en la dinámica autopoietica de los sistemas de organización?
3. ¿Cuál es la inclusión de los sistemas de organización en relación con la distribución de apoyos políticos y cómo emerge esa dinámica autopoietica?

6.3. Hipótesis general

Los factores autorreferenciales y heterorreferenciales que intervienen en la dinámica autopoietica de un sistema de organización y reflexividad de riesgos para el manejo de los agroecosistemas con cacao en Comalcalco, Tabasco, México; son principalmente la cultura organizacional, memoria social e inclusión en las políticas de apoyo

6.4. Hipótesis particulares

1. La cultura organizacional y reflexividad de riesgos en un sistema de organización es bajo y se relaciona con su dinámica autopoietica
2. Las tematizaciones del pasado/presente son elementos que contribuyen a la memoria social de un sistema de organización e influyen en su dinámica autopoietica

3. La inclusión en los sistemas de organización es proporcional a la equidad en la distribución de apoyos

6.5. Objetivo general

Conocer los factores autorreferenciales y heterorreferenciales que intervienen en la dinámica autopoietica de un sistema de organización y su reflexividad de riesgos para el manejo de los agroecosistemas con cacao en Comalcalco, Tabasco, México.

6.6. Objetivos particulares

1. Conocer la cultura organizacional del sistema y la reflexividad de riesgos en relación con su dinámica autopoietica
2. Relacionar los elementos que contribuyen en la construcción de la memoria social de un sistema de organización con su dinámica autopoietica
3. Conocer el efecto de inclusión en un sistema de organización sobre el de equidad en la distribución de apoyos políticos

VII. METODOLOGÍA

La investigación se realizó con base en la observación de segundo orden, distinguiendo la unidad de la diferencia en el sistema de organización de productores de cacao, unidad que refiere y autorrefiere a decisiones en su operar. Con la observación de segundo orden, se observó al observador observando, a través de la diferencia sistema/entorno (Mayrhofer, 2007), que se orientó “a la observación de observadores y sus respectivas observaciones” (Arnold-Cathalifaud, 1998:31); es decir, que el investigador al encontrarse en el sistema ciencia, y al aplicar la cibernética de segundo orden, observa la realidad social y comprende, mediante la reflexión aplicada hacia lo que observa, sin olvidar que cada investigador utiliza su propio esquema de distinción, colocando al mismo tiempo sus propios límites.

Se analizó la información mediante la distinción del entramado de decisiones en un sistema de organización, la cual, fue desarrollada en cuatro fases

7.1. Fase 1. Establecimiento de la investigación, desarrollo de entrevistas y muestreo

Durante la primera fase, se estableció contacto con la organización de productores de cacao, esto implicó: dar a conocer la intención de la investigación a responsables de la misma en cuanto a: a) su estructura, miembros que la integran, y generalidades operativas internas, b) funciones, considerando el género y c) tiempos en ejercicio de actividades internas en la organización. Lo anterior permitió elaborar una agenda de trabajo y definir una secuencia de entrevistas (Valles Martínez, 1999).

7.1.1. Área de estudio

La presente investigación se realizó en la Ranchería Pino Suárez 2da sección del municipio de Comalcalco, Tabasco, por ser uno de los municipios con mayor superficie de cacao en el estado. Se seleccionó a la Asociación de productores de Cacao del Sureste S.P.R R.L. de C.V de acuerdo a información obtenida en el Área de Desarrollo del Ayuntamiento de Comalcalco. La sociedad de productores de Cacao del Sureste, se dedica al acopio de semillas de cacao. La Figura 6, presenta la ubicación geográfica de la sociedad de productores de cacao.

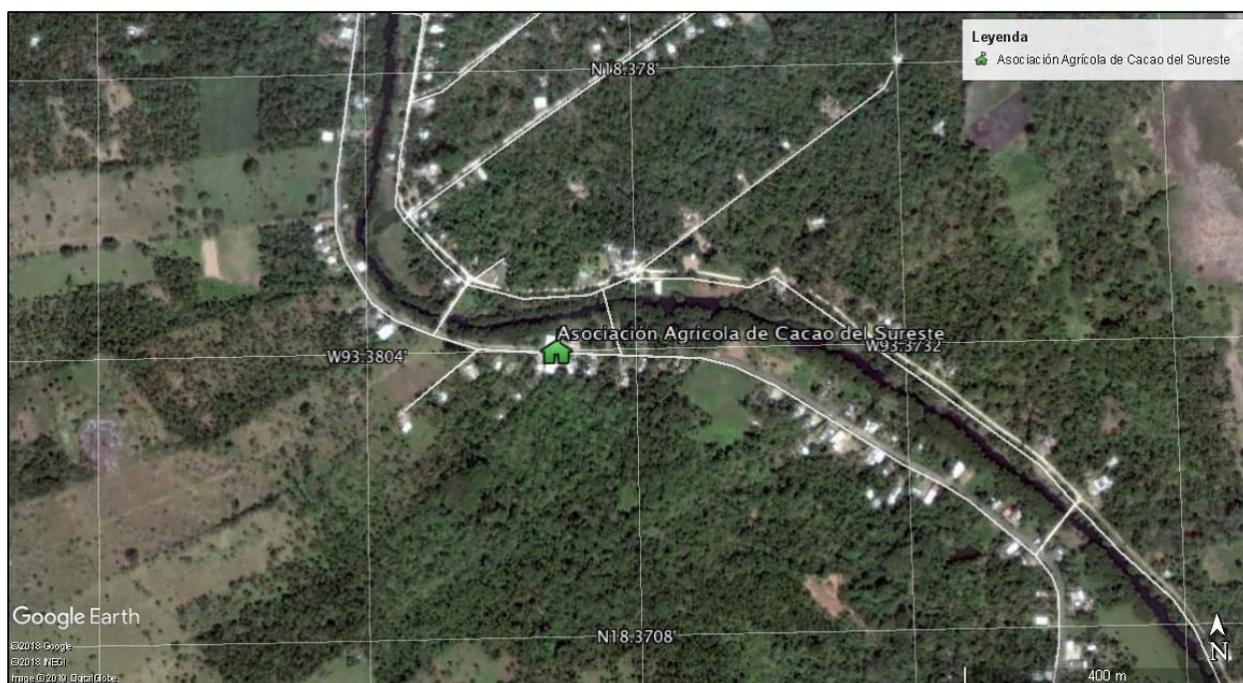


Figura 6. Ubicación geográfica de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, S.P.R R.L. de C.V

7.1.2. Entrevista

Se realizaron entrevistas a profundidad, considerando el esquema de distinción para cada una de las hipótesis planteadas en la sección 6.3 y 6.4 (Valles Martínez, 1999). Partiendo de lo antes expuesto, en la sección 7.1 se obtuvo información que permitió la elección de personas a ser entrevistadas, catalogándolas según su disponibilidad, función y tiempo (Valles Martínez, 1999); cabe señalar, que se visitó continuamente la organización con la finalidad de conocer, cómo se organizaban y realizaban sus actividades.

Cada entrevista realizada fue video-grabada, la información fue almacenada para un análisis posterior (sección 7.4). En el Cuadro 3, se presenta un listado de personas entrevistadas que integran la organización y que desempeñan una función dentro de la misma.

Cuadro 3. Personas entrevistadas dentro de la organización

Cargo	Número de miembros
Presidente (a)	1
Vocales	2
Tesorero (a)	1
Trabajadores (as) fijos	2
Trabajadores (as) temporales	2

Cargo	Número de miembros
Productores (as)	2
Total	10

7.1.3. Método de muestreo

En lo que respecta al tamaño de muestra, ésta no fue una condición estricta, siguiendo a Urquiza (2013), autora que considera que un trabajo bien detallado para un tipo de investigación sistémico constructivista basta hasta con una sola entrevista. Bajo este marco lo que interesa es analizar a la organización, no para compararla sino para comprenderla en su totalidad desde el esquema de distinción trazado.

7.1.3.1. Tamaño de muestra

La muestra fue seleccionada de forma intencional y estructural (Arnold-Cathalifaud, 1998), a través de la técnica observación participante (Valles Martínez, 1999), buscando los principales actores de la organización, que generan la comunicación en el sistema. Se pretendió reunir con esto las tematizaciones que se agrupan, reproducen y mantienen los miembros del sistema. Un total de 10 entrevistas semiestructuradas individuales a profundidad fueron realizadas, mismas que comprendieron a los miembros de la organización. En la sección 7.1.1 se presenta la información catalogada por actores y funciones, vinculada al proceso de acopio, venta y producción de cacao.

7.2. Fase 2. Transcripción y procesamiento de la información

La fase 2, implicó la transcripción de la información derivada de las entrevistas a profundidad y conversión de los formatos digitales multimedia a archivos de salida de texto en formato doc.

7.2.1. Transcripción

El procesamiento y tratamiento de la información de los formatos multimedia implicó transcribir la información a través de una recurrente audición y visualización de los formatos multimedia que terminó en un documento de texto en formato doc., donde se omitieron efectos de ruido propios del entorno, por lo que se distingue solo la participación del entrevistador y entrevistado, así como de otras personas cuando fue el caso.

7.3. Fase 3. Operacionalización de la hipótesis

7.3.1. Hipótesis 1. La cultura organizacional y reflexividad de riesgos en un sistema de organización es bajo y se relaciona con su dinámica autopoietica

Se observaron las decisiones y actuar del sistema, a través de la autorreferencia, decisiones tomadas conforme al lado interno de la forma (Cuadro 4), como son:

1. Objetivos
2. Metas
3. Reglas
4. Requisitos
5. Red de roles
6. Derechos
7. Obligaciones y División del trabajo

Los medios generados que logran acoplamiento heterorreferencial con el sistema y que intervienen en el nivel de organización por decisión e irritación del entorno interno (Cuadro 4), considerado fueron:

1. Motivación por medios simbólicos
2. Irritación económica
3. Integración de miembros por afinidad
4. Influencia de organizaciones
5. Red de conectividad con el mercado

Todos estos enlaces vistos como medios para lograr sus fines fueron las decisiones tomadas del sistema observado.

La observación construida mediante el esquema de diferenciación permitió identificar y describir la realidad cultural (Arnold-Cathalifaud, 1998) de un sistema de organización de productores de cacao.

En cuanto a la reflexividad del riesgo en el sistema de organización de productores de cacao, se observaron los tipos de riesgos que observa el sistema por decisiones tomadas, ventajas/desventajas de la reflexividad en sus decisiones (Cuadro 4).

Cuadro 4. a) Cultura organizacional en la autorreferencia, heterorreferencia y la reflexividad del riesgo en el sistema de organización de productores de cacao en las decisiones tomadas

Indicador	Categoría	Subcategoría	Diferencia funcional (operación/observación)	Unidad de análisis
Cultura organizacional	Autorreferencia (AU)	Cumplimiento de objetivos (CO)	AU-CO-Si/no	Tematizaciones
		Cumplimiento en Metas (CM)	AU-CM-Si/no	
		Cumplimiento de reglas (CR)	AU-CR-Si/no	
		Mecanismos de inclusión (MI)	AU-MI-Requisitos	
		Democratización de la red de roles (DR)	AU-DR-Si/no	
		Equidad de derechos (ED)	AU-ED-Si/no	
		Cumplimiento en obligaciones en la división del trabajo (IT)	AU-CO-IT-Si/no	
	Heterorreferencia (HT)	Motivación por Medios/fin de los Sistemas Psíquicos (MMFSP)	HT-MMFSP-Dinero HT-MMFSP-Amor HT-MMFSP-Otro	
		Irritación Económica al sistema (IE)	HT-IE-Incidencia de la fluctuación del precio del cacao	
		Integración de miembros por afinidad (IA)	HT-IA-Familia HT-IA-Religión HT-IA-Otro	
		Influencia de Organizaciones y dependencias (IO)	HT-IO-Tipos de despachos u organizaciones vinculadas para un fin ¿Con quienes se vinculan y para qué?	
		Red de conectividad con el mercado (RCM)	HT-RCM-Chocolate	
		¿Quiénes son los intermediarios?	HT-RCM-Otras	
		Autorreferencia (ventajas y desventajas)	Cumplimiento de objetivos (CO) RFE-AU-Cumplimiento en Metas (CM) RFE-AU-Motivación por medio simbólico generalizado (MMSG) RFE-AU-Cumplimiento de reglas (CR)	

Indicador	Categoría	Subcategoría	Diferencia funcional (operación/observación)	Unidad de análisis
			RFE-AU-Mecanismos de inclusión (MI)	
			RFE-AU-Democratización de la red de roles (DR)	
			RFE-AU-Equidad de derechos (ED)	
			RFE-AU-Igual en la división del trabajo (IT)	
			RFE-AU-Cumplimiento y obligaciones (CO)	
		Heterorreferencia (ventajas y desventajas)	RFE-HT-Motivación por medio simbólico generalizado (MMSG)	
			RFE-HT-Irritación económica	
			RFE-HT-Intervención política	
			RFE-HT-Integración de miembros por afinidad	
			RFE-HT-Influencia de organizaciones	
			RFE-HT-Red de conectividad con el mercado	
			RFE-HT-En la adopción de tecnologías	

Por lo tanto, la dinámica autopoietica fue observada a través de los procesos autorreferentes y heterorreferentes como operaciones de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, distinguiéndose los componentes involucrados para su funcionamiento.

7.3.2. Hipótesis 2. Las tematizaciones del pasado/presente son elementos que contribuyen a la memoria social de un sistema de organización e influyen en su dinámica autopoietica.

Para evaluar la memoria social de los sistemas de organización que influyen en su dinámica, se busca conocer las tematizaciones y contingencia de la toma de decisiones que operan en el recuerdo/olvido, a partir la distinción pasado/presente y presente/futuro, decisiones que han sido tomadas anteriormente y que siguen repercutiendo en el presente y las tomadas en el presente que otorgan posibilidades para el futuro.

Cuadro 5. Memoria social autorreferente/heterorreferente de la toma de decisiones

Indicador	Categoría	Subcategoría	Diferencia funcional (operación/observación)	Unidad de análisis
Memoria social del sistema que opera en el recuerdo y olvido.	Autorreferente (AU)	Recuerdos positivos del sistema en la toma de decisiones (RP) pasado/presente presente/futuro	RP-AU-Itinerario de trabajo	Tematizaciones
			RP-AU-Repartición de bienes	
			RP-AU-Roles y coordinación	
			RP-AU-Acuerdos	
	Heterorreferentes (HT)	Recuerdos negativos en la toma de decisiones (RN) pasado/presente presente/futuro	RN-AU-Itinerario de trabajo	
			RN-AU-Repartición de bienes	
			RN-AU-Roles y coordinación	
			RN-AU-Acuerdos	
Heterorreferentes (HT)	Recuerdos positivos en la toma de decisiones (RP) pasado/presente presente/futuro	RP-HT- Fluctuación del precio		
		RP-HT- Adopción de tecnologías		
		RP-HT- Eventos sociales (desempleo, robo etc.)		
		RP-HT-Vinculación con Organizaciones		
Heterorreferentes (HT)	Recuerdos negativos en la toma de decisiones pasado/presente Presente/futuro	RN-HT- Fluctuación del precio		
		RN-HT- Adopción de tecnologías		
		RN-HT- Eventos sociales (desempleo, robo etc.)		
		RN-HT-Sucesos Ambientales		
			RN-HT-Sucesos Familiares	
			RN-HT-Vinculación con Organizaciones	

7.3.3. Hipótesis 3. La inclusión en los sistemas de organización es proporcional a la equidad en la distribución de apoyos

Se observaron:

- a) Decisiones internas del sistema, que operan en el principio de inclusión/exclusión, inclusión en la exclusión, autoinclusión/autoexclusión, inclusión por riesgo/exclusión por peligro
- b) Decisiones en la heterorreferencia por acoplamiento estructural como mecanismo de emergencia para la inclusión en apoyos políticos, que operan en la inclusión/exclusión, inclusión

en la exclusión, autoinclusión/autoexclusión, inclusión por riesgo/exclusión por peligro (Cuadro 6).

Cuadro 6. Inclusión en la organización y en las políticas de apoyo

Indicador	Categoría de códigos	Sub categoría	Diferencia funcional (operación/observación)	Unidad de análisis
Inclusión en la organización y equidad en la autorreferencia y heterorreferencia del sistema	Decisiones de inclusión/exclusión en la autorreferencia del sistema (D-IN/EX-AU)	D-IN/EX-AU- inclusión/exclusión de los sistemas psíquicos por decisión del sistema (IN/EX SP)	D-IN/EX-AU-IN/EX SP- Requisitos de aceptación para pertenencia al sistema D-IN/EX-AU-IN/EX SP Equidad en los bienes producidos	Tematizaciones
		D-IN/EX-AU- Inclusión en la exclusión de los sistemas psíquicos para realizar una función (IN en la EX/F)	D-IN/EX-AU-IN en la EX/F-Exclusión de miembros en la red de roles y funciones por: edad y nivel educativo	
		D-IN/EX-AU- Autoinclusión/autoexclusión del sistema de organización (AUIN/AUEX-CE)	D-IN/EX-AU- AUIN/AUEX-CE- Elección Participativa	
		D-IN/EX-AU- Inclusión de sistemas psíquicos por riesgo/exclusión por peligro (INSPPR/EXSPPP)	D-IN/EX-AU- INSPPR Inclusión de sistemas psíquicos por riesgo	
	Decisiones de inclusión/exclusión en la heterorreferencia del sistema por acoplamiento estructural (D-IN/EX-HET)	D-IN/EX-HET inclusión/exclusión del sistema de organización por beneficios otorgados (IN/EX-BNPO)	D-IN/EX-HET- IN/EX- BNPO- Participación de los miembros que se hacen acreedor del apoyo	
		D-IN/EX-HET- Inclusión en la exclusión por Sociedad constituida/ No constituida (IN en la EX- PSC/PSNC)	D-IN/EX-HET- IN en la EX- PSC/PSNC- Inclusión en la exclusión por intervención política D-IN/EX-HET- IN en la EX- PSC/PSNC- Inclusión en la exclusión por compadrazgo	
		D-IN/EX-HET- Autoinclusión/autoexclusión en apoyos políticos		
		D-IN/EX-HET - Participación de los miembros del sistema de organización por Inclusión por	D-IN/EX-HET- PMOPINPR/PMOPEXP - Participación por necesidades de tecnologías e insumos SI/NO ¿Cuáles?	

Indicador	Categoría de códigos	de	Sub categoría	Diferencia funcional (operación/observación)	Unidad de análisis	de
			riesgo/exclusión por peligro (PMOPINPR/PMOPE XPP)			

7.4. Fase 4. Análisis de la información

La información fue realizada según los aportes de (Urquiza *et al.*, 2017; Urquiza, 2013) , para lo cual se utilizó la plataforma asistida Atlas ti versión 8 (Friese, 2014).

- 1.- Se realizó un pre-análisis (tanto teórico (Sección IV) como de las problemáticas Sección V), es decir del cual se desprendió la construcción de categorías de análisis básicas (Sección 7.3) de la información en torno a la teoría y los objetivos de la investigación.
2. Se construyeron los códigos por cada categoría base, desde luego relacionados con los objetivos de la investigación y con coherencia con la propuesta de investigación.
3. Se procesó la información lo que implicó, fragmentación y segmentación de la información transcrita obtenida en campo (Sección 7.2), y restablecimiento de grupos o familias de códigos (categorías) con relación a cada hipótesis planteada.
4. Para finalizar, a través del software se construyeron redes de distinciones y entrelazamiento de códigos, obteniendo archivos (en formato Word) de salida de la información derivada, que fue analizada e interpretada. Lo anterior depende de la agudeza y destreza teórica del investigador que finalmente terminan generando esta etapa.

VIII. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas en campo, resultados que engloban las características distinguidas de la comunicación en la Asociación de Productores de Cacao del Sureste S.P.R R.L. de C.V, que refiere a las decisiones tomadas desde la conformación de la organización, hasta el manejo interno con lo externo de la misma.

8.1. Resultados y discusión de hipótesis

8.1.1. Hipótesis 1. La cultura organizacional y reflexividad de riesgos en un sistema de organización es bajo y se relaciona con su dinámica autopoietica

Las entrevistas fueron realizadas a miembros considerados en la estructura de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, así como los que son parte de ella de manera informal.

La organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste en 2016 llevaba dos años de haberse conformado, después de haber estado trabajando bajo el nombre de Asociación de Productores Cacao de la Costa, donde debido a las diversas decisiones que se problematizaron internamente, tuvieron que incursionar a nuevas formas como mecanismos generativos de acoplamientos para continuar con la organización.

Por lo tanto, el siguiente trabajo explica el término y comienzo de nuevas funciones y estructuras dadas por una bifurcación de una organización a otra, por motivos, manteniendo algunos elementos necesarios, como son los productores.

A continuación, se presentan las respuestas otorgadas por los miembros de la organización en cuanto a la autorreferencia del sistema, el cual fue distinguido en la forma de operación en decisiones comunicativas.

8.1.1.1. Autorreferencia del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste

Como ya se ha mencionado anteriormente, la autorreferencia del sistema implica una distinción entre lo que le pertenece al sistema y lo que no, dicho de otra manera, la autorreferencia es el

sistema formado de comunicación y en una organización de productores de cacao como sistema social, son las decisiones planteadas las que operan.

1. Cumplimiento de objetivos

En cuanto al cumplimiento de objetivos planteados dentro de la organización el presidente menciona que sí se han propuesto cumplir con ciertos objetivos y uno de ellos era poder tener un mercado fijo, por lo que menciona que han tenido la oportunidad de vender fuera del estado lo que les ha permitido tener una mejor ganancia.

“El producto lo mandamos para fuera, el producto no se vende aquí, no sale aquí en Tabasco si no en otro Estado.”

1:12 D1 Presidente

De la misma forma se menciona que han podido acopiar una cantidad considerable de cacao, el cual ni en el tiempo que estuvieron en la antigua organización, Cacao de la Costa, pudieron tenerla.

“Nosotros nos admiramos esta zafra que pasó, ni con mi papá, llegamos a acopiar 700 toneladas de cacao seco, ya cuando tenemos 560 toneladas de cacao, vino él, nos dijo, me admira que tanto hayamos acopiado de cacao, hasta ahorita llevamos 560 toneladas sin contar las que teníamos embodegadas”.

1:28 D1 Presidente

Cabe mencionar que se tematizan también como parte de sus objetivos a corto plazo, la obtención de herramientas de trabajo, las cuales han tenido la oportunidad de observar y algunas veces de manejar, por lo que visualizan la importancia de tenerlas para eficientar el proceso de secado.

“Ahorita le digo que lo que más me urge es la secadora..., ya luego sí tenemos el proyecto de la lavadora igual.”

1:57 D1 Presidente

Sin embargo, la comunicación emergente supone que como objetivo principal es ayudar al productor, ya que sin ellos no pueden permanecer, ni mucho menos cubrir la cantidad que se necesita entregar a quienes les compran, por lo que salen a relucir sucesos que se tienen en la memoria social en cuanto al pasado/presente sobre decisiones negativas que vivieron algunos de sus parientes.

“Pues le digo el objetivo creo no y siempre lo hemos platicado entre nosotros, es la superación, pero sobre todo la ayuda, la ayuda para el productor, como le vuelvo a repetir si ellos tienen nosotros tenemos y más que nada para ayudar al productor, a veces cuando mi suegro trabajó, porque haga de cuenta que el trabajo que ellos tienen es herencia de aprendizaje, él se inclinaba mucho por sus cacaoteros, cuando se empezó esto se llevó un acuerdo, vamos a seguir adelante, por qué, porque a veces suele pasar que cuando mi papá llegaba a entregar a las cooperativas le agarraban su cacao y le decían tal día te vamos a pagar, mientras decían tal día te vamos a pagar, mi papá vendía el coco para poder comer teniendo el dinero en la cooperativa, entonces es eso más que nada es eso, pues estar al día con los productores, y símele que por ejemplo su producción no le da lo que es considerada que le dé, por qué, porque a veces un fertilizante no te lo usan, que si sal, que si para el mantenimiento no le da y se le retiene el dinero, a dónde va ir a parar, y es que a veces suele pasar de que hay gente que compra cacao y se interesa solo por su bienestar personal de ellos de la cooperativa, pero nosotros hemos aprendido durante todo este tiempo de que las cosas no son así”

4:1 D4 Vocal 1

“Pero como te digo nuestro objetivo es crecer y cuando digo crecer o las empresas crecen se van optando por esas cosas, si están en nuestros planes, en nuestros pensamientos de que sí porque es bueno para nosotros como para el trabajador”

4:3 D4 Vocal 1

Así también una muestra de lo antes mencionado sobre el apoyo al productor ha sido referido a que en algunas veces se ha generado empleo debido a la demanda del producto como son, cacao seco en la presentación de lavado, fermentado y beneficiado, mismo que la organización en su proceso comunicativo expresa que esa también puede ser considerada desde el principio de su formación como un objetivo planteado y que se ha cumplido satisfactoriamente.

“Mira una que cuando esto empezó, se empezó desde nada, había mucho, mucho gente desempleada, muchas mujeres, aquí hay madres solteras, señoras que aún pueden trabajar pues por no tener una fuente de trabajo, cuando esto fue caminando que fue paso a paso con mucho esfuerzo, la gente se empezó a emplear sobre todo muchas mujeres, cuando se separaba el cacao, la pacha con el grano hubo trabajo, hubo entrada, parecía fiesta, es sobre todo satisfacción para nosotros porque sabíamos que sí podemos ayudar”

4:2 D4 Vocal 1

Otras tematizaciones coinciden en que el principal objetivo es ayudarse entre socios que conforman la estructura de la organización, y los que son parte de ella de manera informal como los trabajadores fijos y trabajadores temporales. Sin embargo, se ve un fuerte enlace entre los trabajadores fijos y temporales con los de la estructura de la organización, porque de alguna manera las decisiones tomadas son orientadas hacia las redes de comunicaciones (Muñoz-Figueroa, 2015) con sus entornos internos contingentes desde otros contextos sociales.

“Pues ayudar a los otros, a los socios, a los trabajadores, ese es una de los principales objetivos que ha sido buena”

6:1 D6 Trabajador Fijo 1

Se ha pensado también empezar a vincularse con otro mercado y lograr expandirse más, éste sería otro de los objetivos, a cumplir el cual creen que es necesario para poder incursionar en otros mercados nacionales, aunque cabe mencionar que ya han experimentado comercializar el cacao con otras empresas, que al final el cierre comunicativo no se ha dado debido a problemas suscitados en la conducta de notificación de la empresa hacia la organización, que engloba también los requisitos establecidos por la empresa a la cual entregan el cacao seco.

“Pero este año se quieren expandir a Pachuca Hidalgo, ya les han pedido cacao a ellos, de hecho en una ocasión para ahora para semana santa, de Hidalgo vinieron a comprar seis toneladas de cacao aquí lo vinieron a buscar”

7:3 D7 Trabajador Fijo 2

“Lo que se quiere es seguirse expandiéndose más en el mercado, abrir más mercado para ofrecer más producto”

7:5 D7 Trabajador Fijo 2

“Nos piden a veces en la central de abasto de la Ciudad de México, ahí piden puro lavado, hubo una ocasión de Huixtla que trajimos cacao y le llevamos así y no lo quiso a mí me traen puro cacao lavado si no, no se lo compro”

7:53 D7 Trabajador Fijo 2

Por lo consiguiente lo primordial para la estructura de la organización es obtener el producto en la mayor cantidad posible, lo que generaría a la vez más fuente de trabajo y se beneficiaría tanto el productor como los miembros que conforman la estructura de la organización.

“Pues el principal objetivo es obtener el producto primordialmente y a través de ello pues cuando se necesita así gente pues, más que nada ayudar a las personas cuando necesitan el apoyo, por decir el productor, porque a través del producto es que lleva a cabo todo por el productor, si todo el trabajo, porque si no fuera por eso, tampoco uno trabajara”

10:1 D10 Vocal 2

Lo anterior fue mencionado por un miembro de la estructura de la organización donde reconoce la importancia de mantener satisfechos a los productores. Puede ser más comprendido debido a que después de la ruptura y cambio del nombre de la organización son solo cinco personas las que dirigen y conducen a los demás productores que se mantienen por algún motivo como parte de la organización, pero de manera informal.

Así también hicieron mención de que les falta cumplir con muchos más objetivos, como, por ejemplo, llegar a tener su propio tráiler para ahorrarse mucho dinero en cada zafra, ya que tienen que esperar reunir cierta cantidad de kilos de cacao para poder realizar la entrega del cacao en el mercado que tienen. Otra es poder darle valor agregado al producto como son chocolate, manteca y cocoa.

Mencionan que algo que se ha logrado al tener un mercado fijo es poder ir creciendo en infraestructura, lo que les da orgullo mencionar, ya que se ha logrado gracias al esfuerzo de ellos y al acoplamiento fuerte que tienen con la empresa Mayordomo a quienes le entregan el producto.

Sin embargo, eso no les garantiza poder cubrir con lo que les pide su mercado, ya que en tiempos donde la producción disminuye ven la necesidad de recurrir a comprar puñitos como ellos le llaman para tratar de cubrir lo demandado, pero no logran conseguir cubrir el total de kilaje, lo que es una negativa porque, aunque logran tener algunos kilos, tendrían que pagar el flete del transporte, que oscila entre 23 mil y 25 mil pesos por ida y vuelta hasta el estado de Oaxaca.

“Mayordomo como ahorita les está pidiendo cacao, pero ahorita no hay de dónde van a llevar y por eso los muchachos están preocupados vamos a buscar, pero de dónde van a comprar si ahorita no hay, hay, pero puñitos encuentras cinco, diez kilos de cacao y a mayordomo le meten 30, 40 toneladas”

7:44 D7 Trabajador Fijo 2

“Bueno hasta ahorita se ha estado vendiendo ahí y una de las desventajas sería que uno paga mucho por el flete”

9:37 D9 Trabajador Temporal 2

“Normalmente un tráiler lleva 30 toneladas, pero a veces, si es menos, y a veces se paga lo mismo, entonces en ese aspecto si se ha cumplido, o sea si se entrega, pero a veces en ese aspecto perjudica, porque no es por ejemplo como ya teniendo un transporte aquí propio, pues ya no se gastaría pues lo que se gasta”

9:39 D9 Trabajador Temporal 2

Una de las medidas que se genera en la organización por la demanda del producto de la empresa Mayordomo, es seguir comprando y almacenando una gran cantidad para poder enviar la carga solicitada cada determinado tiempo, sin embargo, también se han encontrado con dificultades, ya que la reducción de la producción en las parcelas de cacao se ha encontrado inestable desde ya hace más de una década consecutiva.

“Se almacena el cacao para como se dice, para tenerle el kilaje que se necesitan para llevar, no llevas también una carga que no te va a resultar hay que tener el kilaje”

4:31 D4 Vocal 1

Seguidamente se muestran, de forma sintetizada, algunos de los objetivos propuestos por la organización, algunos de los cuales para ellos ya se han cumplido, y otros no.

Cuadro. 7. Cumplimiento de objetivos en la autorreferencia del sistema

Objetivos planteados	Cumplidos	No cumplidos	Observaciones
Mercado Fijo	Sí		Se tiene un mercado fijo con la empresa Mayordomo y algunos enlaces
Acopiar una mayor cantidad de cacao	Sí		En 2014-2015 se logró acopiar 700 toneladas, lo que está por arriba de lo acopiado anteriormente
Obtención de maquinaria		No	Hasta ahora no, sólo se han prestado en otras organizaciones cuando ha sido necesario
Ayudar al productor	Sí		Pagando el cacao a un precio mejor que en otras acopiadoras, de 1 a 2 pesos de diferencia por kilo
Crecer como organización	Sí		Mejor estabilidad económica, mejor nivel de vida (lo anterior para los miembros de la estructura de la organización)
Vinculación con otros mercados	Sí		Se ha logrado establecer contactos con otros mercados, sin embargo, no se ha dado el acoplamiento estructural debido a ciertos requisitos del mercado
Compra de tráiler para transporte del cacao al mercado		No	Hasta ahora no se ha podido comprar, se cuenta con dos camionetas de carga de cacao para acarreo hacia el lugar del acopio
Infraestructura	Sí		Se ha tenido avance en cuanto a la realización de bodegas, oficina, transformador, teléfono, computadora, internet, cajas para secado, dos camionetas, pero faltan otros materiales y equipos que son necesarios para los miembros de la organización

Cabe destacar que lo anterior ha sido observado y comunicado por los miembros de la organización, sin embargo, no cuentan con un plan de trabajo que respalde los objetivos establecidos como organización, así como la medición de sus avances, los cuales son solo tematizados por ellos.

2. Cumplimiento de metas

Se propone presentar a continuación las respuestas otorgadas por los miembros de la organización, en el lado interno se describen las metas propuestas por sí solas, al ser observado el sistema en su diferenciación (Castro, 2011).

Hay que hacer notar que la meta primordial para los miembros de la organización es llegar a exportar su producto, y para ello mencionan que su producto debe tener la mejor calidad, ya que al llevar bien el proceso de postcosecha cualquier mercado lo puede comprar.

“Aquí la meta y lo que le hemos platicado, yo principalmente con mi hermano, es la exportación, y la calidad del producto, tener la mejor calidad del producto”

1:74 D1 Presidente

Por otra parte, se menciona que se requiere también transformar el cacao dándole un valor agregado al producto, así como acopiar otras materias primas de la mazorca de cacao de las que en algún momento se acopiaron, pero como no hay un mercado que solicite frecuentemente este pedido, dejaron de hacerlo. Sin embargo, reconocen que de la mazorca se pueden obtener otros subproductos, la cáscara para artesanías, el mucílago para aguas o paletas y la placenta, mejor conocida como corazón del cacao para mermelada.

“Sí fíjese que las metas son muchas se ha hablado de eso de la mazorca, se ha comprado aquí, sí se ha hecho, lo que pasa es que a veces como no hay esa fuente de salida.”

4:4 D4 Vocal 1

“En la elaboración de cocoa y chocolate, pues más que nada estamos aquí trabajando y buscándole apoyo por diferentes medios, más que nada para llegar a apoyar al productor esa es nuestra meta”

5:4 D5 Tesorero

“Si incluso nosotros igual, bueno, yo tengo contacto en México de personas que se dedican a la elaboración del chocolate, nosotros le mandamos o sea la materia, para que ellos puedan elaborar”

5:2 D5 Tesorero

Ahora bien, otra meta considerada necesaria es el poder contar con un seguro social, pero hay que tener en cuenta que se estaría pensando en asegurar en un primer momento sólo a los miembros de la estructura, ya que son los que están dados de alta como asociación, después de la ruptura de la organización llamada Cacao de la Costa, y aunque se menciona que hay interés en asegurar a los trabajadores temporales y fijos, ellos son solo parte de la organización, pero de manera informal. Al cuestionarlos referente a los productores, señalan que se está viendo la manera de anexarlos de manera formal a todos los productores que estaban registrados en la anterior organización. Se estaría contando con un total de 400 productores, los cuales le siguen entregando cacao a la asociación, quiero aclarar con esto que los de la estructura están de acuerdo con que los productores deben de estar anexados a su asociación, ya que son fundamentales para que funcione dicha estructura.

“Pues de hecho nosotros tenemos, tenemos la idea de ir creciendo en el aspecto, como también en el beneficio de los trabajadores, de hecho, ahorita estamos viendo la manera de que ellos puedan ingresar a lo que es el seguro social”

5:3 D5 Tesorero

“Nomás ahorita contamos con los socios de inversionistas, en un rato más en unos cuantos días más, estamos viendo para anexar a los diferentes productores”

5:5 D5 Tesorero

Otra de las metas establecidas es poder generar un proyecto que les permita incursionar en programas de apoyos, de modo que no se queden estancados, sino que puedan obtener maquinaria, para darle al proceso un valor agregado al producto para llegar a comercializarlo no solo en semilla sino en otros derivados.

“Queremos poner aquí para procesar cocoa y chocolate, y poner igual en Veracruz, porque en Veracruz no hay quien venda chocolate o poner un restaurant si en eso estamos, si porque se puede abastecer a chocolates mayordomo y también pues agarrar tú mismo producto para poder procesar aquí mismo”

6:4 D6 Trabajador Fijo 1

“Pues sí se puede llegar a obtener una empresa de chocolate de cocoa aquí en la región de Tabasco, pero principalmente pues lo que hace falta pues son las maquinarias, sin las maquinarias no se puede procesar el chocolate y pues capacitaciones también”

6:86 D6 Trabajador Fijo 1

Una de las metas necesariamente urgentes y que se logró fue el poder adquirir dos camionetas nuevas de agencia, las cuales son utilizadas para salir a recoger en los diferentes centros de acopio el cacao comprado por los enlaces de la organización, se cuenta con más de 20 centros de acopio donde hay dos personas encargadas de pasar a recoger el cacao. Sin embargo, también se cree necesario comprar un tráiler ya que esto les permitirá recuperarse en un determinado tiempo después de su compra y después obtener más ganancia al ser transportado el producto por su propia cuenta.

“Las camionetas, porque el vehículo es que hace que se mueva uno, esa meta ya pues esas camionetas se sacaron en agencias, se cumplió la meta de pagarlas, son de la misma empresa”

6:5 D6 Trabajador Fijo 1

“Pues sí hace falta un tráiler, pues según sale más de un millón de pesos como uno y medio, sería útil porque sería un dinero que quedaría en la empresa es como una ganancia, ya ves que un viaje hasta allá son 22 mil pesos y aparte, el viaje de la camioneta porque también tienes que irlo cuidándolo tú, pues ya te gasta 8 mil pesos en el viaje hasta allá”

6:6 D6 Trabajador Fijo 1

Cabe recalcar que el cumplimiento de los objetivos, al igual que las metas, se va generando a partir del avance que va teniendo la organización en cuanto a recursos obtenidos, por lo que no se

encuentran plasmadas en ningún documento que indique cuales se deben o requieren cumplir a corto, mediano y largo plazo. Como se puede entender, los miembros reconocen que hace falta un plan de trabajo que lleve el orden de sus metas.

“O sea porque lo que le decía yo a él, en el plan de trabajo se plasman la misión, la visión y una serie de objetivos y metas a lograr”

8:6 D8 Trabajador Temporal 1

Se muestra a continuación en forma sintetizada el cumplimiento/no cumplimiento de metas por parte de la organización.

Cuadro. 8. Cumplimiento de metas en la autorreferencia del sistema

Metas	Cumplidas	No cumplidas	Observación
Obtener un producto de calidad y exportar a otros países		No	No se ha exportado a otros países
Valor agregado al producto		No	Se están haciendo los contactos con despachos para elaboración de proyecto para darle valor agregado al producto
Seguro social al personal		No	Sólo está en palabras
Compra de camionetas para trasladar el cacao acopiado y tráiler	Sí	No	Se cuenta con dos camionetas que salen a recoger el cacao en los centros de acopio, en la comunidad y municipios aledaños. El tráiler no se ha podido comprar aún

3. Cumplimiento de reglas

Con respecto al cumplimiento de reglas, las decisiones tomadas van orientada hacia mantener el control y orden dentro de la organización (Velásquez, 2007). La comunicación reflejada en las acciones como operación son dadas y establecidas de acuerdo con las capacidades de los elementos principales del sistema como son la estructura misma, presidente, secretario, tesorero, vocales, así también de manera informal, los trabajadores fijos, trabajadores temporales y los productores, cada uno de los elementos anteriores, cumplen ciertas funciones donde se deben respetar reglas, esto como un proceso entrelazado de los elementos que permite finalmente la configuración de acoplamiento estructurales con el mercado, quien solicita de cierta manera cumplir con reglas para poder recibir su producto.

Por lo anterior las reglas a cumplir van desde la obtención del cacao en baba, hasta la comercialización y entrega del producto. Algunas de las tematizaciones por parte de los elementos del sistema son las siguientes.

Cuadro.9 Tematizaciones en el cumplimiento de reglas por parte de la organización

N°	Reglas	Cumplidas	No cumplidas	Observaciones
1	Oración antes de iniciar la zafra del cacao	X		Los miembros de la organización mencionaron que una regla para ellos es poder ofrecer una oración a Dios antes de empezar con la zafra de cacao, ya que lo que piden es que Dios los bendiga a ellos y a los productores porque reconocen que si les va bien a los productores les irá bien a ellos como estructura
2	Horario de entrada y salida	X	X	Se menciona que se cuenta con una bitácora donde se registra el horario de entrada de los trabajadores, que es a las 7:00 am, la salida es a las 5:00 pm, sin embargo, va a depender de los que salen a comprar cacao o a recogerlo en los centros de acopio, ya que en temporada de mucho cacao, regresan hasta las 7:00 u 8:00 pm, entonces se tienen que esperar para descargar el cacao y ver qué otras actividades se van a realizar
3	Mejor precio en la compra del cacao en baba	X		Se menciona que el precio siempre se paga por arriba de las otras asociaciones en la diferencia de \$1.50 hasta \$2.00 pesos por kilogramo. Hay que tener en cuenta que dentro de esta regla, a quienes no cumplen con las características de limpieza se les baja el precio de compra. Por ejemplo en 2016 el precio del cacao llegó a pagarse hasta en 17 pesos, no así para los de menor calidad a quienes se les pagaba en 15 o hasta en 13 pesos, según los miembros de la organización
4	Excluir a personas por robo en la compra del cacao	X		Todos los entrevistados coincidieron en que no se compra cacao a personas que no tienen hacienda y a quienes se les reconoce por robar, según ellos porque se estaría incentivando a la delincuencia, sólo se compra cacao a los productores que son conocidos. Hay que hacer notar que esta medida aunque es muy buena, no se puede controlar en su totalidad ya que ellos tienen muchos centros de acopio y el problema puede salirse de control, ¿cómo responden o aseguran los otros acopiadores seguirán las mismas reglas?
5	Nivelar la balanza	X		Lo anterior es descrito por que se menciona que si el pesado no se realiza bien, al final puede observarse una pérdida considerable de producto en peso, que no se recuperará fácilmente

N°	Reglas	Cumplidas	No cumplidas	Observaciones
6	Higiene y cuidados del personal	X		Se usan botas y guantes, sobre todo los que se exponen a estar secando en la samoa el cacao, según los trabajadores son medidas que se realizan por cualquier problema de quemadura que se pueda generar y por protección de su salud, aparte según también porque pudieran venir los de sanidad e inspeccionar si el manejo del cacao se está llevando adecuadamente
7	Calar el cacao que se compra	X		Actualmente se realiza este procedimiento ya que, según las tematizaciones de la memoria colectiva, sugiere que es una medida para no tener pérdidas por la confianza, algo que les sucedió en zafras pasadas donde no revisaron los costales de cacao, y éste venía revuelto con cacao fermentado, lavado y beneficiado, por lo que tuvieron pérdidas económicas al ser rechazado por la empresa que les compraría el producto solo lavado
8	Utilizar solo cajas de madera hechas de mango	X		Los trabajadores mencionan que la madera de mango es muy dura y resiste al agrio del cacao además de no proporcionarle ninguna alteración de sabor al cacao. Evidentemente reconocen que una vez que el aroma es como a licor, se puede decir que ya está fermentado el cacao, solo hay que sacarlo a secar al secadero
9	Proceso del cacao fermentado	X		En las generalizaciones anteriores se mencionó sobre el olor que debe desprender el cacao ya fermentado, se menciona que para llegar a ese punto de fermentación deben transcurrir de 6 a 7 días moviendo el cacao de una caja a otra, después se debe tirar al sol por cuatro días consecutivos donde se debe de estar moviendo para evitar que sólo se reseque el cacao por encima, sino que se seque totalmente
10	Secado en la samoa	X		Se menciona que se debe estar regulando la temperatura en la samoa para secar de manera uniforme porque podría quemarse el cacao, así que se necesita de una persona que controle este equipo y que vaya generando experiencia para un mejor control
11	Manejo del cacao de tipo beneficiado	X		En este proceso el cacao después de ser comprado se debe sacar al sol para empezar su proceso de secado, donde se mueve cada hora, así sucesivamente se hacen filas amontonadas de cacao y a la hora se vuelve a tender, así estará moviéndose hasta unos 4 a 5 días, este proceso mencionan los miembros de la organización que puede ser tardado porque tiene más baba que el cacao fermentado
12	Porcentaje de humedad del cacao seco para traslado al mercado	X		Algo muy importante es checar el porcentaje de humedad que tiene el cacao seco ya almacenado y que se encuentra listo para su traslado al mercado, los miembros de la organización mencionan que debe encontrarse entre un 7 a 7.4% de humedad lo que significa que el cacao está listo para poder ser

N°	Reglas	Cumplidas	No cumplidas	Observaciones
13	Reglas del Mercado	X		entregado, si el cacao se encuentra entre 8 a 8.5% hay mucha humedad en el grano por lo que se debe de tomar la medida de secarlo antes de trasladarlo Es necesario cumplir con las reglas que pide el mercado para poder comercializar el producto, algunos de los requisitos son la limpieza del grano, el manejo adecuado ya sea fermentado, lavado, o beneficiado, mismo que pueden evaluar mediante el color y sabor del grano, que esté libre de enfermedades y de residuos
14	Traslado del cacao seco al mercado en tráiler	X		Dentro de las tematizaciones por parte de los miembros de la organización y trabajadores se menciona la utilización de costales de acuerdo a la temporada de seca o lluviosa, para la época en que hace mucho calor se utilizan los costales de henequén, y para cuando hay mucha humedad en el ambiente se utilizan los de yute, las medidas de peso son de 72 kg por costal los cuales se colocan en estibas de 25 costales cada una, la capacidad del tráiler es de 17 estibas lo que da un total de 30, 600 kg de cacao seco que vienen siendo 30 toneladas con 600 kg que se llevan por viaje

Algunas observaciones descritas anteriormente dan cuenta de los cambios que tuvieron que generarse en cuanto algo salió mal, como es el caso de checar con un calador el cacao como ellos le dicen cada vez que se almacena y se entrega el producto al mercado, porque cabe mencionar que aunque la confianza sea un mecanismo para establecerse un acoplamiento, también puede ser un factor que desestabilice a la organización cuando alguna operación no se realiza adecuadamente, por tal motivo, pueden verse afectadas las redes de comunicación.

De esta manera, las actividades planteadas en el cuadro anterior llevan incluidas las reglas que se deben tomar en cuenta en cada operación realizada por los miembros de la organización, las cuales engloban, en general, las premisas de decisiones en el contexto del sistema.

4. Requisitos para la constitución de la organización

Dentro de este marco, un sistema social de organización es un sistema de comunicación, para ello necesita de elementos que la conformen y que den continuidad al sistema de forma recursiva mediante decisiones.

Por consiguiente, el ser humano por naturaleza se incluye en sistemas sociales dentro de los cuales cumple primordialmente con funciones o roles. En este sentido, la comunicación llevada a cabo por los miembros de una organización emerge cuando se ajustan los medios para lograr fines (Arnold *et al.*, 2014).

Dicho de otra manera, la organización de productores de cacao para ser una organización formal o legalmente constituida, tiene que cumplir con ciertos requisitos demandados por otros sistemas vinculantes, aquí empiezan a entrar en juego los mecanismos de inclusión para poder tener derecho a otros privilegios como son créditos, programas, asesoría técnica y capacitación (Cabral Martell *et al.*, 2010).

Así pues la organización observada está formalmente constituida, su personalidad jurídica es una Asociación de Productores de Cacao del Sureste de la S.P.R. de RL de C.V, lo que significa que es una Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada de Capital Variable, donde el objetivo principal es constituir unidades económicas de producción con dos o más socios (Cabral Martell *et al.*, 2010).

En la Figura 7 se muestran los requisitos solicitados para conformar legalmente la organización, según las tematizaciones de los miembros de la estructura.

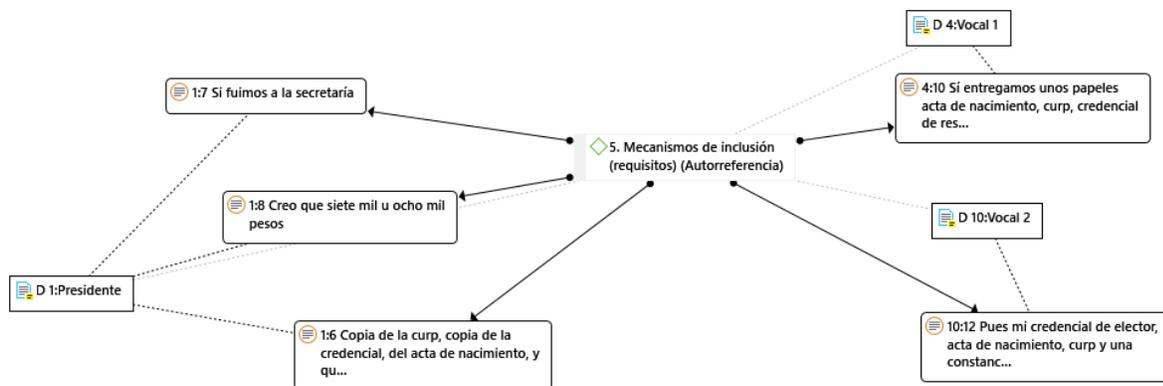


Figura 7. Relación de tematizaciones sobre cumplimiento de requisitos para la constitución legal del sistema de organización Asociación de productores de Cacao del Sureste

“Copia de la CURP, copia de la credencial, del acta de nacimiento, y que estés funcionando”

“Pues mi credencial de elector, acta de nacimiento, CURP y una constancia de residencia nada más”

Cabe mencionar que lo anterior fue tematizado por algunos miembros de la estructura de la organización, quienes conforman legalmente el sistema, sin embargo, no pudimos observar directamente el acta constitutiva ni los pasos a seguir para dicha constitución, porque ellos no dieron a conocer el proceso. En otras tematizaciones por parte de algunos productores, se sienten parte de la organización ya que mencionan que, aunque no estén en el acta constitutiva, lo que a ellos les interesa es que tengan donde vender su producto a un mejor precio y eso lo consiguen en la organización de productores cacao del sureste. Sin embargo, también recalcan que en pláticas con el presidente de la asociación se les considerará a todos los productores de la antigua Asociación Cacao de la Costa para el ingreso formal a la Asociación de Productores de Cacao del Sureste ya que ven necesario integrarlos para la continuidad del sistema.

5. Democratización en la red de roles

Con respecto a la observación que realiza cada miembro se pudo observar un complejo de comunicaciones donde se otorga una atribución a cada miembro de la organización, atribución que los caracteriza mediante la función que desempeñan dentro de la misma organización, al mismo tiempo que ejerce cierta responsabilidad al operar tales funciones (Martens, 2006), por lo tanto, la coordinación de las funciones de cada miembro va con respecto a un orden jerárquico, de aprendizaje y responsabilidad que se ha ido reproduciendo desde la niñez, especialmente en los representantes de la organización, el presidente y tesorero quienes han aprendido de su padre la función, los medios y la manera de operar un sistema de organización de productores de cacao.

“Bueno, como presidente, el representante legal pues, está Adrián Pérez Benito, como secretario está Natanael Velázquez y como tesorero un servidor Luis Enrique Pérez y tenemos como vocal, nada más tenemos Berenice Izquierdo Santos y Rosa Sánchez, somos los que integramos ahorita”

Cabe mencionar que el sistema de organización promueve, a través de sus decisiones, integrar una estructura de elementos reconocidos dentro de otros sistemas con los que se acopla, tal es el caso que la inclusión de los miembros, que son parte también del sistema familia, en este caso esposos/esposas y sistema religioso, pastor, van de la mano del sentido por el cual conforman la organización, la estabilidad económica y la confianza entre ellos es lo que complementa la estructura al generarse una comunicación con sentido. Vale la pena decir que la organización, al crear esos ajustes dentro del sistema de organización de productores de cacao, al mismo tiempo reacciona de esta forma en el cambio de alternativas de decisiones, para mantener cierto control de lo que se logra en la organización, porque se visualiza la influencia y control de los miembros que ejercen la función de presidente y tesorero para fijar las tareas a realizar de los demás incluidos, los cuales acatan las órdenes.

Así pues en el sistema se reconoce la importancia de incluir a otros miembros al sistema de manera informal, a los que designan como personal de apoyo, trabajadores fijos y trabajadores temporales, quienes siguen siendo personas cercanas a los miembros de la organización.

“Bueno yo digo que se le podría decir como el personal de apoyo”

5:86 D 5: Tesorero

“Pues en el tiempo de zafra le digo que son más o menos 20 personas”

5:87 D 5: Tesorero

“Son fijos”

5:88 D 5: Tesorero

“Ajá temporales y pues los fijos que están aquí”

5:89 D 5: Tesorero

“Sí, están permanentes, aquí ellos permanecen diario”

Con respecto a lo anterior, se sigue observando el código del amor y la confianza como medio generativo para lograr fines, ya que en la Asociación de Productores de Cacao del Sureste se ve un fuerte lazo familiar que los caracteriza por mantenerse unidos en el trabajo cotidiano, ejemplo adquirido del padre de los representantes del sistema de organización, por lo que se trata siempre de incluir a miembros que integran su sistema interno familiar, se designan las tareas de acuerdo a sus capacidades y afecto personal.

“Sí se organiza que cuando está la mera zafra, uno pesa, el otro se encarga de tirar el producto en las cajas o si hay que escurrirlo o envasarlo, todos tienen su oficio, de los trabajadores que vienen”

10:7 D 10: Vocal 2

“Pues uno fijo es mi cuñado, Marciano, otro muchacho igual es mi cuñado Juan Carlos, otros muchachos son primos de mi esposo y Luis, Marco Antonio y Víctor Alfonso de los que son fijos”

10:8 D 10: Vocal 2

Con lo que respecta a los productores, el rol que tienen es el de entregar su cacao, por el cual se les ofrece un mejor pago, así también se trata de apoyar con insumos a los productores como una forma de motivarlos para seguir entregando su producción al sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste.

“Sí, hay gente que ya son fijos de entrega de cacao, son productores que están fijos aquí”

10:9 D 10: Vocal 2

6. Equidad en derechos

En cuanto a la equidad en derechos, los sistemas sociales conocidas como entidades especializadas, autónomas (Arnold-Cathalifaud y Rodríguez, 1992) están sujetos a sus propias reglas, al igual que a los derechos que se hacen acreedores por ser miembros de una organización o por establecer interacción con ella, lo anterior es expresado en su dinámica autopoietica. Dentro de ella emerge

el derecho equitativo en cuanto a los logros obtenidos, retribución pactada, salario, seguridad (Arnold-Cathalifaud y Rodríguez, 1992).

Ahora bien, la Asociación de Productores de Cacao del Sureste reconoce algunos derechos de los miembros de su estructura, así también de los trabajadores fijos, trabajadores temporales y productores: A continuación se muestran algunas tematizaciones de los miembros formales e informales sobre equidad en derechos.

- El sistema reconoce que los miembros de la estructura tienen un sueldo en el tiempo de zafra, por lo que se realiza un corte al final de cada año para repartir utilidades, evitando tocar una inversión a la que le denominan la caja chica, que es independiente. En otras palabras, son los miembros de la estructura los que tienen derecho a este reparto de utilidades, a esto se acoplan también el pago de un aguinaldo para los trabajadores fijos y trabajadores temporales.

“No, mira, antes se manejaba por zafra, pero se optó por que como cada quien tiene, haz de cuenta que su sueldo no, ya ahorita cada año se hace un corte y se reparten las utilidades, pero no tocando la caja chica de la empresa, así le llamamos nosotros, esa es independientemente de lo que sale de la empresa”

4:53 D 4: Vocal 1

“...como asociación no es una gran cantidad que queda, pues tienen que pagar trabajador, en hacienda, mantenimiento, a las máquinas, al contador y todo y pues sí queda, pero es poco y se tiene que repartir, en tiempo de diciembre tienes que dar aguinaldo”

6:76 D 6: Trabajador Fijo 1

“Sí, aguinaldo cada año nos dan los muchachos, igual si uno le presta a mitad de semana un préstamo si hay el recurso te va a ayudar, hasta ahorita nos ha echado la mano a todos los trabajadores, pues tenemos prestaciones y nuestro aguinaldito, una gallina o un pollo nos da a final de año o a veces nos hace una comida ahí, a toda la familia pues, hace su cena, motiva al personal y es lo que quiere la gente”

7:26 D 7: Trabajador Fijo 2

Así pues, la Asociación de Productores de Cacao del Sureste utiliza formas de motivación para los miembros, para no romper con la cultura organizacional ya establecida, utilizando métodos de inclusión en las convivencias familiares de año nuevo, con lo que genera un círculo o lazos fraternales con los elementos del sistema.

“No, a nosotros nos da el aguinaldo que nos corresponde, a los otros les da algo de lo que trabajaron. Sí, porque hay un personal que trabaja igual con nosotros ahí pero no aguantan, agarran dos o tres meses y no quieren nada, si, es pesado.

7:28 D 7: Trabajador Fijo 2

- Otro de los derechos respetados por los miembros de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste es el derecho a dos horas de descanso para comida, esta última proporcionada por el presidente de la organización para los trabajadores temporales y fijos, estrategia utilizada también para la permanencia y puntual reincorporación a las labores, en este aspecto el personal se siente motivado a permanecer en el lugar de trabajo.

“Ajá, cuando es la temporada donde pues si se está trabajando, pues en lo que andamos de aquí para allá, haz de cuenta que ya sabemos a la 1 o 2 de la tarde pues ya está la comida aquí “

9:22 D 9: Trabajador Temporal 2

“Él la paga, aquí se nos da”

9:23 D 9: Trabajador

- En cambio, cuando se les cuestionó referente al pago equitativo para todos los trabajadores, algunos mencionaron que sí era igual, notándose inconformidad por algunos, dado que argumentan que no todos trabajan igual, algunos más horas, otros no entran al horario acordado y se les paga igual, pero señalan que hay decisiones de los miembros de la organización, las cuales están sujetas a decisiones de la madre del presidente de la organización, lo cual repercute a la hora de realizarse el pago del jornal, ya que el sistema familiar no reconoce límites de interacción con el sistema de organización. Otro aspecto a mencionar es la distinción entre el tipo de trabajo realizado por el trabajador y su nivel educativo ya que algunos mencionan que

se les paga un poquito más que a los demás trabajadores, por el tipo de trabajo que realiza y por su preparación, aspecto que es notable ya que mientras algunos trabajadores sólo terminaron la secundaria, otros están en la universidad a punto de titularse.

“Bueno, a mí me pagan un poquito más que a los demás”

9:26 D 9: Trabajador Temporal 2

“Sí, porque normalmente yo hago trabajo que ellos no hacen, en cuestiones de igual de preparación y por todo eso”

9:27 D 9: Trabajador Temporal 2

- Considerando que los miembros de la estructura, los trabajadores fijos y temporales tienen algunos derechos, se tematizó que los productores tienen el derecho de recibir por parte de la estructura insumos como son fertilizantes dos veces por año, misma que es proporcionada por parte de los miembros con las ganancias obtenidas durante las zafras por año. Asimismo, las herramientas y materiales con las que cuenta la organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste son proporcionadas a todos los productores en el día y la hora que lo soliciten ya que es un derecho por seguir entregando su cacao a la organización; sin embargo, cabe mencionar que algunas de las herramientas pertenecieron a la antigua Organización Cacao de la Costa, distinción que hacen los productores al ser cuestionados sobre la equidad en derechos.

“Nada de eso, ah bueno, este, todos tienen la misma igualdad, en cuanto a derecho de algunas cosas de aquí, de la organización, o sea si ustedes vienen, si tienen palas o alguna otra cosa, ustedes requieren algún tipo de material o cosas igual a todos se les presta”

9:45 D 9: Trabajador Temporal 2

“Sí, todos tienen ese derecho de utilizar las pertenencias que hay ahí, se ocupan, el que quiera ocuparlas”

10:30 D 10: Vocal 2

“Particularmente no se les presta casi a extraños, se le presta así cuando un productor quiere que necesita, por decir una escalera larga”

10:31 D 10: Vocal 2

“Pero se les beneficia de esa forma porque aquí también hay escaleras que son largas, y pues cualquiera viene a prestámela”

10:32 D 10: Vocal 2

7. Cumplimiento en obligaciones en la división del trabajo

Un sistema de organización distinguido como tal por su operación/observación se describe por sí solo con el funcionamiento del sistema, por ejemplo, en el cumplimiento de obligaciones por la división del trabajo del personal, esa realidad seguirá observándose en cuanto las redes que las mantienen existan o que el mismo sistema las tolere para seguir operando (Besio y Pronzini, 2011).

Así pues, la Asociación de productores de Cacao del Sureste establece límites internos con el personal de trabajo, así como con sus miembros, ya que los mecanismos que los llevan a designar la función van encaminados según lo observado al género, la edad del trabajador, grado de estudio y sentimiento por afectividad, todo lo anterior observado en la comunicación del sistema. En particular, el sistema de organización de productores, ligado al sistema familia, permite mediante la inclusión familiar asegurar otras inclusiones en otras sociedades (Cadenas, 2015).

Lo anterior es tematizado en la autorreferencia del sistema de organización dando a las mujeres ciertas funciones.

“Siii! la hemos logrado definir, que las mujeres en lo que es negocio, negocio noo, muy aparte, negocio yo y mi hermano nada más”

1:62 D 1: Presidente

“Al menos lo que es mi esposa, ella sale a comprar cuando no estoy yo acá, se va en la camioneta”

1:64 D 1: Presidente

“Sí por ejemplo en la mañana si se va a barrer el secadero, hay que barrer el secadero, hay que yo este he cortado hilo, he vaciado cacao, regado cacao, menear cacao, eso yo lo puedo hacer de recoger cacao, envasar, meter con la carreta”

4:21 D 4: Vocal 1

“Ellas también en lo que es el proceso a veces se meten a lo que es la levantada del cacao de la planta, si, igual a veces se meten”

5:110 D 5: Tesorero

“A veces llegan, cuando estamos muy ocupados, así llegan a veces a echarle la mano a sus esposos pues, por ejemplo, cuando estamos demasiado ocupados, ellas van y abren los costales para amarrarlos, a veces ellas llegan a limpiar la bodega, pues ya ves que cae mucho el desperdicio debajo de la secadora todo eso igual lo compran porque es el puro cacao que se va despedazando y cae todo abajo y eso ellas lo barren todo y lo juntan, cuando pasa el comprador lo venden, para la cocoa o el pinol, ese lo compraba chocolate CACEP y eso nos compraban el polvillo”

7:48 D 7: Trabajador Fijo 2

“Ellas apoyan a los que, por ejemplo, cuando salimos todos, se queda el cacao aquí en el secadero y a veces en las tardes ellas son las que vienen a amontonarlo pues ya para que nosotros lo levantemos, pero solo en esa parte”

8:20 D 8: Trabajador Temporal 1

“Sí cuando, al menos cuando mi esposo no está, yo me encargo de ir y pues la verdad poco me ha enseñado de donde llega, y pues ya más o menos yo sé todo el movimiento y pues me gusta hacerlo, al menos cuando él se va con Luis a Oaxaca a entregar el cacao, pues como yo soy la que vivo aquí, este yo me encargo de este, que todos estén trabajando y no tan solo supervisando, si no si hay algo para mí, pues yo tengo que ver ahí, si hay algo que hay que ir a buscar el cacao pues, yo tengo que movilizarme en moto, si dejaron alguna camioneta ahí”

10:43 D 10: Vocal 2

“Sí, igual tengo una moto ahí, igual yo me muevo pues si hay, a ellos no les da tiempo de entregar o de ir a pagar el dinero, pues yo me voy en moto, pues como esa sí la sé, yo rápido yo me voy a entregar el dinero a los módulos cerca aquí, si ya se les terminó el dinero pues le hablan a mi esposo y pues me dice se terminó el dinero en tal parte ve a dejar, y pues si a mí me dejó, yo rápido voy a entregar el dinero para no perder a la gente y para no quedar mal”

10:44 D 10: Vocal 2

En cambio, al establecer una distinción en la función que desempeña un trabajador, la edad y conocimiento adquirido en otros tiempos quedan reflejados al designarle ciertas actividades a realizar. Es así que uno de los trabajadores fijos, el Sr. Marcial, es el de mayor edad dentro de la organización, el cual cuenta con 47 años, trabajador fijo desde los tiempos de la antigua Organización de Cacao de la Costa y se le asignan actividades localizadas en el lugar de acopio de la organización, dándole seguridad y seriedad a los procesos que se llevan a cabo en el producto cacao.

“Aquí yo soy el encargado de la bodega, yo compro cacao que llegue en baba, yo lo peso y lo mando a la caja de la compra del cacao, ahí mismo nos echamos la mano para echar en las cajas”

7:10 D 7: Trabajador Fijo 2

“Pues ahorita nada más estamos encargados nosotros dos, somos dos, pero ya cuando empieza la zafra de cacao, ya Adrián se dedica a comprar verde y Luis seco, se tienen que dividir para poder abastecer ese producto, primero como Luis y nosotros somos a veces, principalmente pues yo y Luis, tengo que irme por el seco y ya Marcial se queda de encargado con el verde y con Adrián”

6:51 D 6: Trabajador Fijo 1

“Yo me quedo encargado de la bodega, ahí en la bodega me dejan tres o dos personas ahí, ahí están conmigo yo los mando acá o allá vamos a tirar las cajas, el fermentado que hay que tirar se tira afuera para que le dé el sol”

7:16 D 7: Trabajador Fijo 2

Al encontrarse en el lugar del proceso del cacao se adquieren otras responsabilidades tales como el realizar la limpieza y mantenimiento al lugar, checar la pesa y nivelarla, estar pendiente del secado del cacao y posteriormente meterlo en cajas o costales dependiendo el proceso, se tematiza que cuando hay zafra como es mucho el trabajo, el secado del cacao requiere de una persona eficiente, que respete al productor y pueda generar confianza al momento del pesaje, así también se distribuye al personal para quedarse algunos con el encargado de la bodega, mientras otros salen a recoger el cacao de los productores hasta un lugar de la comunidad designado como centro de acopio y a otros productores se les recoge su cacao en sus parcelas.

“A veces lo que se quedan aquí cuando ya echan a los secaderos, quedan por ejemplo dos que son los que lo recogen, que lo están meneando y ya los demás se van en dos camionetas, ya por ejemplo dos, tres se van por esa calle otros dos, tres por acá”

9:17 D 9: Trabajador Temporal 2

“Pues hay como siete u ocho módulos, de hecho, esos módulos están a cargo de Adrián, él llega y ya empieza la zafra y habla con las personas, y son personas le digo, de formalidad, no son personas tan jóvenes, todas estas zafras han trabajado con ellos, tiene en Arroyo Hondo, en Madero, aquí en el Tular en la primera, en Chiapas, en Huixtla”

10:41 D 10: Vocal 2

“Pues cada quince días a recogerlo seco, y aquí en la ranchería tiene siete u ocho lugares, si, la verdad sí recoge, cuando es la zafra se da uno gusto ver, yo para allá yo para acá y va esto y va lo otro, ja ja ja”

10:42 D 10: Vocal 2

Habría que decir también que algunos sistemas de conciencia reconocen que el vínculo de acoplamiento estructural generado con el sistema de organización, se da gracias al conocimiento y preparación educativa que tienen, por lo que son considerados como parte esencial para realizar ciertos trabajos internos.

“Sí, a veces, bueno, le comento a veces sí, tiene que ser parejo pues el trabajo, pero a veces sí, hay quienes están más aptos para el tipo de trabajo y pues son los que más se enfocan en esa área”

8:21 D 8: Trabajador Temporal 1

“Auxiliar contable”

9:7 D 9: Trabajador Temporal 2

“Si por ejemplo el contador que tiene que declarar o algo, ya nada más checamos por ejemplo lo que son las credenciales con sus recibos”

9:8 D 9: Trabajador Temporal 2

“A veces, por ejemplo, checar lo que se va comprando, a ver cuánto vale, las entradas, las salidas”

9:9 D 9: Trabajador Temporal 2

En cuanto a la afectividad, notablemente se observa la actualización de la comunicación al estarse reproduciendo recursivamente las mismas decisiones en la división del trabajo, claro está que las tematizaciones van en función de la evaluación y corrección de esa red de decisiones por parte de los miembros de la organización si es necesario, pero siempre llevando el lado afectivo (Arnold-Cathalifaud y Rodríguez, 1992).

“Sí, hay caso que cuando manejan contacto y sacan cacao de eso se encarga mi esposo y mi cuñado, por qué, porque ellos son los que tienen agenda, que están más allá de lo que nosotras podemos llevar el control, ajá, pero cuando es el caso que cuando se va a trabajar el día que se va a comprar cacao, se va uno a cortar hilo el presidente puede estar cortando hilo u otra cosa”

4:20 D 4: Vocal 1

“Sí, se hizo un acuerdo entre mismo nosotros como socios de la cooperativa, por qué, porque habían familias incluidas ahí y también había trabajadores que no eran familia, entonces para no crear ese conflicto entre los trabajadores, que porque es tu sobrino lo cargas todo el día en camioneta, pensamos antes de, o sea se evita eso y mejor se hace así”

4:41 D 4: Vocal 1

“Bueno realmente los que movemos más que nada esta cosa pues nada más soy yo y mi hermano, somos los que estamos al frente”

5:40 D 5: Tesorero

Por lo tanto, aunque hay actividades bien marcadas dentro de la organización de productores, siempre tematizan que cuando hay mucho trabajo se requiere del apoyo de todos, no importa si eres el presidente, nadie tiene privilegios y se menciona que entre más rápido se realice el trabajo es mejor para todos ya que los trabajadores no pueden estar en un solo lugar, lo anterior porque hay actividades que necesitan un mayor esfuerzo.

“Y es que haga de cuenta, que en el momento que se trabaja no porque tú eras la presidenta tú tienes ventaja no, ahí por ejemplo porque mi esposo sea presidente no me dice a mi sabes qué yo no voy, el día que se trabaje, todos trabajan, ahí el presidente barre, tira basura”

4:19 D 4: Vocal 1

Es preciso comentar que, aunque hay actividades bien marcadas para algunos sistemas de conciencia dentro de la organización como entornos internos del sistema, también hay momentos en que se requiere el apoyo de todos para poder sacar a tiempo el trabajo, por lo que el apoyo mutuo entre ellos es importante y así lo reconoce el sistema, variando el trabajo para que el personal esté conforme con las obligaciones que se le encomiendan, por tanto, los roles en algunos trabajos van variando en cuanto a las designaciones, si es que no se encuentran el presidente y tesorero, quienes fungen como líderes de la organización y son prácticamente los suplentes del presidente de la antigua Organización Cacao de la Costa, por lo que ellos son los que lideran todo el funcionamiento del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste, si no se encuentran dejan designadas las actividades a realizar mientras ellos se encuentran fuera, por lo tanto dejan a alguien que los represente.

“Mira, una estrategia que hemos usado es variarlos, por ejemplo, si hoy levantaste cacao mañana vas a meter y si metiste cacao hoy mañana vas a envasar y si hoy anduviste en la camioneta

comprando, mañana te toca secadero. Para qué, para que los trabajadores no se quejen de que yo solo esto, yo solo esto”

4:24 D 4: Vocal 1

“Yo soy el que me voy con él (Luis). Cuando hay que cargar 80 toneladas tienes que a veces tardar si llega el tráiler en la noche, tenemos que cargar en la noche hasta las once o doce”

6:52 D 6: Trabajador Fijo 1

“Cuando estamos en la fermentación, porque tenemos separado el fermentado y el beneficiado, cuando estamos así nosotros nos dividimos el personal, si somos ocho, cuatro pa’ acá y cuatro pa’ allá, si se va a tirar el beneficiado al secadero ellos lo van a tirar, y lo van a tender, y lo van a estar meneando para que se oree el cacao, ya los que están haciendo el fermentado van a menear las cajas como debe de ser, terminan ahí ya se ponen a descansar un rato ya a eso de las dos ya los llaman a comer”

7:28 D 7: Trabajador Fijo 2

“Sí, porque había, por ejemplo, hay cosas que por ejemplo tiene que hacer uno mismo, como ya le decía limpiar cacao, y como eran volúmenes altos, pues se necesitaba personal bastante para poderlo hacer bien porque la empresa que, que quería el cacao si era algo especial y quería pues cacao de calidad y que no llevara nada de basura”

8:19 D 8: Trabajador Temporal 1

“Pues la verdad que hasta ahorita todo ha marchado bien se ha estado trabajando en conjunto y todos trabajamos a la misma postura, al mismo nivel nadie es más y nadie es menos”

10:25 D 10: Vocal 2

“Pues si hay la necesidad sí, se ha tratado de hacer el trabajo todos juntos una para terminar rápido y otra para ver que todos nos apoyamos”

10:34 D 10: Vocal 2

“A mi parecer estamos bien organizados”

1:11 D 1: Presidente

“Ahí cuando nosotros nos quedábamos pendientes, no cuando no sabemos cuál es nuestro trabajo, hasta dónde llega nuestro trabajo, es como por ejemplo cuando Rosa se queda ahí, pendiente de la bodega, ella sabe que la bodega la tiene que tener limpia, que por ejemplo si uno de los muchachos que mandó ella a “limpiá” [que quiere decir limpiar la bodega] y cómo lo quería ella no lo entrega, ella sí llega a comentar eso”

4:40 D 4: Vocal 1

8.1.1.2. Heterorreferencia del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste

Si bien es cierto, que la heterorreferencia en una distinción, es el entorno del sistema, también es la condición que posibilita que un sistema evolucione y dé continuidad al sistema de organización. Lo anterior, porque el sistema de organización busca crear redes de decisiones con un entorno interno, con el cual logra generar acoplamientos estructurales con la finalidad de cumplir sus expectativas, esas expectativas deben tener un significado para el entorno interno seleccionado, con el cual se acoplan mediante la conducta de notificación de los sistemas elegidos, siendo que si se comprenden los intereses se genera comunicación, dándose la reentrada comunicativa, donde se observan sus relaciones (Corsi *et al.*, 1996).

Por lo tanto, en un sistema de organización es importante conocer cómo se dan esas relaciones, cuál es la red de acoplamiento estructural que surge como patrón emergente y que lleva a que se consolide la comunicación.

A continuación, se muestran las tematizaciones del sistema de Organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste, en cuanto a la red de acoplamiento heterorreferencial, tematizando al medio simbólico generalizado dinero, amor y otros motivos de acoplamiento estructural.

1. Motivación por medios/fin de los sistemas psíquicos

Los medios simbólicamente generalizados tienen que ver con la emergencia de la comunicación, son la base de los motivos que la posibilitan o no, lo que lleva, por así decirlo a que la conducta de notificación de un sistema de interacción con otro se dé mediante las expectativas, por medio del cual logran vincularse entre sí por motivaciones específicas en lo individual (Mascareño, 2009).

- Medio simbólico dinero

Se puede observar que para los miembros de la organización es importante el medio simbólico dinero ya que el estar organizados acopiando cacao les permite tener el soporte económico para sus familias, así mismo desean mantener estabilidad económica y superarse. Cabe mencionar que los miembros de la organización se auto-emplean realizando diferentes actividades que les permiten cumplir con roles en la temporada de cosecha de cacao, desempeñando las funciones que se requieren hasta que el producto se entrega al mercado con el cual están acoplados.

“Pues sí aquí, más que nada aquí, entra la superación de tener una estabilidad económica para nuestra familia, sabemos que, si trabajamos, la biblia dice que tienes que trabajar para comer, y más que nada eso.”

4:5 D4 Vocal 1

“...digamos que siempre es el trabajo de nosotros y más que nada la ganancia el sustento”

5:46 D5 Tesorero

“Pues sí, nosotros principalmente en la organización tenemos apoyo de Luis, entonces cualquier cosa nosotros recurrimos a él, él nos da como dice a veces por enfermedad, nosotros recurrimos a él pues él principalmente nos tiene las camionetas o el transporte para moverse”

6:7 D6 Trabajador fijo 1

Lo anterior va de la mano de la perspectiva que se tenía anteriormente de las asociaciones que era el de fungir como centros de acopio de compra y venta del cacao de sus miembros (Córdova-Avalos *et al.*, 2008), sumándose el interés económico de los de la estructura de la organización,

así es expresado por los miembros formales que notan la ventaja de obtener ingresos por este medio para mantener a sus familias. Es decir, se puede observar en este contexto que la Asociación de Productores de Cacao del Sureste tiende a un propósito más empresarial y con el interés motivado por el dinero, donde las decisiones giran en torno a los que cumplen roles en la estructura de la organización, ya no se basa en la decisión de todos los productores. Aunque vale la pena decir que en este caso, los productores son solo la base de la interacción entre el antes pasado de la Organización Cacao de la Costa con el presente de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste.

“El sustento y pues obviamente con la ganancia se van invirtiendo en lo que es infraestructura”

5:47 D 5: Tesorero

“No pues esa es la regla en el momento en que nosotros decimos, hablamos pues con los patrones, cuanto es el sueldo, cuanto nos van a dar, nos conviene o no nos conviene, o porqué, o a veces hay que saber entender las cosas también, cuando no hay pues vas por poquito pues, sabes que no tienes en tu casa y por mucho que seas así pues por mucho que uno quiera”

6:64 D 6: Trabajador Fijo 1

“Pues sí, no o sea prácticamente igual por el recurso y por la obligación que tengo”

9:24 D 9: Trabajador Temporal 2

“El día, igual varía, porque por ejemplo cuando hay poco trabajo pues ya es menos, normalmente, cuando pues no es mucho me dan 800, 1000 pesos, cuando si es más pues ya”

9:25 D 9: Trabajador Temporal 2

- Medio simbólico amor

Otro de los códigos, como medio simbólico generalizado ha sido el amor, el amor familiar que se observa cuando los miembros expresan el sentido de continuar con la organización por herencia, o amor hacia su padre, quien les enseñó a trabajar y manejar el cacao. Cabe destacar que, como ya se mencionó anteriormente, la Organización Cacao de la Costa fue iniciada en primera instancia

por el señor Álvaro Pérez, quien por problemas de salud falleció inesperadamente y sus hijos continuaron dirigiendo la organización. Sin embargo, se vieron envueltos en problemas de proyectos gubernamentales y tuvieron que implementar otros mecanismos, comenzar con otros enlaces que les permitieron reestructurar su organización, dándose de alta sólo cinco personas dentro de la organización, como la estructura que representaría a todos los productores. Ahora están encaminando sus métodos hacia anexar a los demás productores, ya que ven necesario mantenerlos porque si no podrían optar por irse con otras asociaciones. En este sentido, algunos productores siguen siendo leales a la organización, por las ventajas que tienen de un mejor pago de su cacao, además de la confianza que se generó desde que vivía el Sr. Álvaro Pérez ha permitido a la Asociación de Productores Cacao del Sureste seguir manteniendo y sumando cada vez más productores, en memoria del difunto padre. Es por eso que el medio simbólico amor se refleja también en la continuidad de la organización, que expresa con éxito algunos sentimientos, si no fuera así, la individualización pondría en peligro el amor (Corsi *et al.*, 1996), y por ende, a la organización.

“Sí, todo eso influye, ahora sí que desde que el papá comenzó a fundar esto, ya prácticamente esto fue una herencia ya”

8:1 D 8: Trabajador Temporal 1

“Pues se organizaron, más que nada pues porque pues este es el trabajo que su papá les dejó o les enseñó a ellos y pues para ellos este es su trabajo, ellos no saben trabajar en otras, fuera de casa y pues ellos decidieron seguir el mismo camino”

10:50 D 10: Vocal 2

“Si, ellos decidieron seguir éste y sobre todo pues porque todavía les queda su mamá y pues eso lo tienen que ver ellos”

10:51 D 10: Vocal 2

“Es algo que quería hacer mi papá, nosotros lo continuamos, el no pudo, pero nosotros lo continuamos”

1:9 D 1: Presidente

“...somos un grupo la familia, porque en esta asociación estamos integrados pura familia”

6:27 D 6: Trabajador Fijo 1

- Otros medios simbólicos

Otras tematizaciones respecto al porqué los sistemas de conciencia se acoplan o son miembros de una organización de productores es el conocimiento que adquieren al realizar ciertas actividades, y por la apertura y acceso que tienen con otros sistemas, como empresarios. Así también, observan las ventajas de aprender en el área administrativa, sobre todo los trabajadores temporales quienes utilizan estos roles en la asociación para reforzar sus conocimientos o desempeñarlos de acuerdo a la formación que traen.

“...más conocimientos en partes administrativas o partes de elaboración de proyectos y pues a veces tengo que interactuar con ellos, de una y otra forma obtiene una relación, aparte conocimiento y pues es esa parte lo que más me gusta”

8:23 D 8: Trabajador Temporal 1

Otros en su caso mencionan, sobre todo los productores, que el acoplamiento se da porque ellos requieren un mejor precio por la venta de su cacao y es que la Asociación de Productores de Cacao del Sureste quien les ofrece esa oportunidad, aparte de querer obtener insumos para su plantación, en el caso de la asociación se ha podido dar a los productores en dos oportunidades fertilizantes logrados gracias a los recursos obtenidos de las ganancias por la venta de cacao.

“Eso, les dieron fertilizantes, sal urea, ahora nada más se dio fertilizante y un apoyo que estaba viendo Luis para sistema de riego de cacao, de ese injerto para un señor que está aquí en la primera, es por medio de la empresa, pero lo está gestionando Luis”

6:71 D 6: Trabajador Fijo 1

Sin embargo, se observa una fuerte conexión con algunos productores, esto debido a la cantidad de cacao que entregan a la asociación, por lo tanto, la estructura se ve comprometida a buscar las

soluciones a las demandas del productor, porque les conviene, con esos favores se aseguran lazos fuertes para seguir acaparando el cacao del productor.

“El fertilizante lo compra la empresa, aquí la asociación, y se le da al productor. Pues ese se le da como apoyo al productor, por tal de que ellos se ayuden y que el producto también se entregue a la asociación “

6:73 D 6: Trabajador Fijo 1

“Aquí hay miles de productores, al menos tenemos la asociación aquí de la segunda, y tenemos Chicozapote, Cocohital, Zaragoza, pa’ ca, pa’l Tular, Tránsito, Progreso, hasta ya sabemos los puntos, es que salimos a comprar en la camioneta”

6:89 D 6: Trabajador Fijo 1

Con base en la fundamentación anterior la organización siempre estaría operando por algún motivo/intención.

2. Irritación económica

El siguiente punto trata de cómo y qué irrita al sistema de organización de productores, los miembros indican que se basa principalmente en el pago inmediato de su producto, ya que es una barrera con la que se encuentran casi siempre porque hay organizaciones o pequeñas cooperativas en las que tienen que dejar el cacao y que hasta que haya dinero les pagarán su producto entregado, lo que les perjudica ya que si van a venderlo es porque necesitan el dinero para comprar su canasta básica para el día, por lo anterior mencionan que quien les brinda la oportunidad del pago inmediato es la Asociación de Productores de Cacao del Sureste por lo cual se acoplan como miembros con la estructura de la misma, aunque sea de manera informal, buscando verse favorecidos por un buen pago y a tiempo.

“La mayoría del tiempo tienen el dinero y ya ve usted que en las cooperativas hay una pasada que se quedan sin dinero y la gente va pues donde le paguen, porque ya ve que todo hace falta, todo falta”

2:4- D 2: Productor 1

“Yo sí solo que no tengan dinero no se los entrego, porque yo voy a buscar jajaja para la comida. Pero pues por ese lado eso es lo que tienen ellos, casi no se quedan sin dinero porque saben que teniendo dinero el producto llega”

2:6 D 2: Productor 1

Otro factor que irrita al sistema de organización de productores de cacao es el comportamiento del precio del mismo, ya que tematizan que la mayoría de las veces le bajan en lugar de subirle y les afecta en su economía, así pues, cuando el precio sube por un ‘ratito’ se alegran, pero inmediatamente le vuelven a bajar. Puesto que casi siempre el precio del cacao es bajo, los productores buscan vender su cacao en las organizaciones donde el pago esté por arriba de las demás cooperativas, ya que para ellos la diferencia de pago de uno a dos pesos se refleja monetariamente cuando la producción de cacao en kilos es mucha. Así pues, indican que muchos productores entregan a la Asociación de Productores de Cacao del Sureste su producto, cacao, ya que realizan la distinción del precio con otras cooperativas y, aunque pertenezcan formalmente a otras cooperativas, van a venderlo en el lugar donde lo paguen mejor.

“Siempre se manejan arriba de las cooperativas, ese es el detalle que tienen ellos, por eso la gente les vende”

2:14 D 2: Productor 1

“Uno o dos pesos, no es mucho la diferencia, pero el que ya entrega bastante pues ya le resulta, en una tonelada en un peso ya son mil pesos, sí exactamente”

2:15 D 2: Productor 1

“Sí y a veces que te pagan un poquito más que los otros”

2:16 D 2: Productor 1

“Buscamos donde paguen más, para allá lo llevamos, sí, así es”

3:2 D 3: Productora 2

“No, aquí se tiene que pagar el seco al precio que se compra en Comalcalco, porque si no a cómo te lo van a dar, si el precio ahorita está en 54 yo lo tengo que pagar a 53.50 a 53, eso pues el peso que te vas a gastar en pasaje, pues si te lo vas a gastar mejor te lo pago yo aquí y pues ya por bastante pues ya hasta en 54 al mismo precio, pues la gente te lo vende”

6:80 D 6: Trabajador Fijo 1

Sin embargo, los miembros de la estructura formal indican que ellos se ven irritados por el cambio del precio, porque podrían estar comprando a un precio más alto que las demás cooperativas, pero si el precio baja pueden verse afectados por la cantidad de cacao almacenado comprado a otro precio, por lo que tienen que ir sacando el producto lo más pronto posible al mercado, viéndolo como una estrategia de la organización para no verse afectados.

“Mira un precio estable no se puede tener porqué, porque hay competencia, cuando la competencia te exige un precio no te puedes quedar con el precio, tienes que igualarle al precio, sobre todo porque el productor sabe que se lo puedes pagar en este precio, mejor que me lo paguen en precio y que me lo paguen todo lo que vendo, pasa por ejemplo, como dice, baja el cacao y nosotros lo tenemos a un precio alto porque el precio al que se vende es alto, lo que se hace cuando el precio está bueno que se saca lo que se va a sacar, todo el cacao, para que cuando venga el precio de la baja no te afecte esa es una de las estrategias”

4:28 D 4: Vocal 1

“Sí, también tiende a bajar, tiene que colocar a un precio donde la empresa no pierda”

4:35 D 4: Vocal 1

“Más que nada pues el precio del cacao se devalúa, se viene abajo”

5:15 D 5: Tesorero

Otra distinción que realizan los miembros de la organización de productores de cacao y que los afecta, es la falta de motivación que tienen los productores por sus parcelas, debido a los precios bajos del cacao, distinguiendo a la vez la enfermedad como la monilia, quien también sumó a la desmotivación de mantener sus parcelas de cacao.

“No recuerdo bien en qué año el precio del cacao estuvo por los suelos, a parte la enfermedad que le atacó de la moniliasis, eso fue una cuestión más para que el productor se desanimara y dijera, tumbo mi parcela mis cacaotales y siembro pastura, eso da un poco más”

5:16 D 5: Tesorero

“De hecho probablemente podamos ir con un productor que igual hizo lo mismo, tiró sus plantaciones, la plantación ahorita está bien, pero su producción no”

5:69 D 5: Tesorero

Aunque recalcan que ha habido momentos, como en el año 2014 al 2015, donde el cacao seco llegó a estabilizarse, ya que se podía pagar entre 50 y 54 pesos el kilo y el verde en baba hasta en 18.50 pesos. Sin embargo, no sólo la irritación viene de la subida y bajada de precios, también la estructura de la organización se ve afectada por el producto comprado, ya que mencionan que hay productores que entregan su cacao con problemas de limpieza, y eso lo atribuyen a que como el precio del cacao es bajo, el productor lo entrega ‘a como venga’ y también se culpan por permitir recibirlo así.

“Pues ahorita está allá afuera a 60, pues aquí ya la gente no te lo quiere dar a 50 o 54 sino a 60, te lo quiere vender como si tú lo vendieras a más pero no hay, ahorita el precio está a 54 pesos”

6:78 D 6: Trabajador Fijo 1

“Pues ahorita llegó a valer hasta 18 el kilo verde aquí, en donde sea hasta 18.50 y ya pues la asociación, ya como es la número uno te llegó a pagar hasta 17, es que siempre por muy ventajosa que sea la número uno, nunca te va a dar un precio muy grande, sino el coyote siempre te va a dar un precio alto, como principalmente es de gobierno, el gobierno nunca te va a querer dar más sino menos”

6:79 D 6: Trabajador Fijo 1

“...hemos tenido una gran culpa y recibimos el producto como venga, esa es uno de los puntos muy importantes, otra que el productor ya se quedó que el cacao está barato y los precios son muy bajos y se va como venga, como salga y así me lo vas a comprar, eso es parte”

Cabe destacar que también el sistema de organización reconoce que el problema de la baja de precio del cacao está en función de la cantidad ofertada, por lo que asume que hay una disminución del precio al haber mayor producción, por lo que empieza la competencia entre asociaciones para ver quien ofrece un poquito más en la compra del cacao. Dicho de otra manera, el productor busca quien pague mejor su producto cacao, y en su premisa de decisiones establece prioridades de acuerdo al pago otorgado, la distancia a recorrer para la venta de su cacao y la confianza con el sistema de organización.

“Bueno, aquí en la zona si baja mucho el precio, porque conforme la cosecha es mayor, o sea, el precio del cacao tiene que bajar y a veces es de ahí donde se vale, porque pues a veces los que compran, por ejemplo, en Comalcalco u otras empresas tienen un precio, supongamos tienen 53 pesos y a veces ellos como colocan un mejor precio a fuera igual, ellos le aportan un poquito más 50 centavo, un peso dependiendo pues del cliente”

8:24 D 8: Trabajador Temporal 1

“Porque a veces, por ejemplo hay áreas en otras rancherías aquí, por ejemplo, supongamos la primera, o sea si hay algún comprador que paga a 16 pesos, pero si el que va a vender vive aquí, en la segunda o en la tercera, pues ya se imagina moverse hasta acá, que le pagan a 16 pesos, pero si en su área hay uno que paga a 15.50 pues ya ni modo tiene que venderle a él”

8:38 D 8: Trabajador Temporal 1

Por último, el sistema de organización de productores de cacao reconoce que la compra/venta de cacao es siempre un riesgo, porque tienes que estar jugando con el comportamiento del mismo, no sabes en qué momento va a cambiar y podría producir, económicamente hablando, inestabilidad para el sistema, ya que no entraría o no se ganaría lo mismo en pesos si el precio cambia y el sistema para operar necesita de entradas.

“Ajá en ese aspecto, por ejemplo, si uno compra caro, no puede vender uno barato, en ese aspecto pues a veces... es un riesgo igual”

9:29 D 9: Trabajador Temporal 2

“De hecho pasó ahora, porque se estaba vendiendo a un precio, entonces ahí hubo en detallito, por ejemplo, acá se compra al precio que uno normalmente pues que te salga ¿no? Porque pues hay gastos y todo eso. Entonces ahí un detalle, le bajaron 50 centavos, en ese aspecto pues si ya no, o sea ya no voy a ganar lo que iba yo a ganar”

9:31 D 9: Trabajador Temporal 2

“Puede ser igual un riesgo, porque por ejemplo yo hago un préstamo y si la zafra es poco, tengo que pagar trabajadores, tengo que sacar lo del interés, o sea cuanto me va a quedar de ganancia, yo siento pues que no, pues sería un riesgo”

9:32 D 9: Trabajador Temporal 2

3. Integración de miembros de la organización por afinidad

Dentro de este apartado, hemos hecho tres distinciones, la primera que la Asociación de Productores de Cacao del Sureste está integrada por miembros que conforman su sistema familia; segundo por elementos que conforman el sistema religioso, al cual pertenece la familia; y tercero, que incluyen dentro de su sistema a amigos, parientes, como tíos y demás conocidos con los que tienen confianza.

Como primera distinción, la familia, conocida como un sistema socialmente diferenciado (Ramírez Casas del Valle, 2007), tiene repercusiones en el sistema de organización, ya que los roles se distribuyen de acuerdo al grado de afecto que se tenga entre los del lazo familiar, representado por el código amor, donde se observan ampliamente ligados por medio del afecto mutuo, tal es el caso de los que conforman la estructura (Figura 8), cuatro de ellos son esposos a), dos de los anteriores son hermanos y éstos, a la vez, son medio hermanos de un trabajador fijo b), así también, los antes mencionados son cuñados del trabajador fijo 2 c), en cuanto al medio hermano es cuñado de las esposas de sus medios hermanos d).

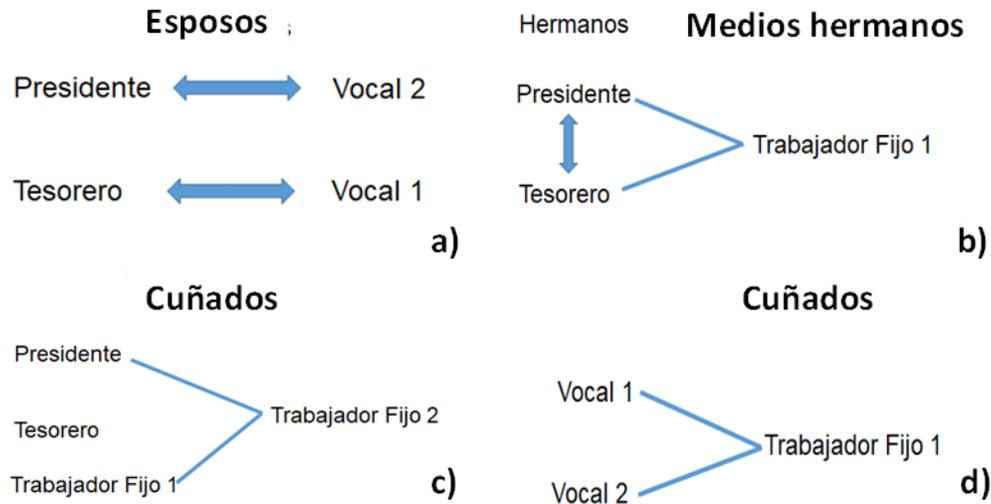


Figura 8. Estructura de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste por Familia

“Pues la ventaja es que tenemos más, tenemos un lugar donde trabajar tranquilamente, verdad, donde no hay problemas, creo que estamos tranquilos y trabajas perfectamente, a veces hay tal vez que inconformidades, es como en el matrimonio pero llevarla a un debate, sobre todo hablar, hablar, y se trabaja mejor, créeme que tal vez como somos familia no sé, no hemos tenido eso problemas gracias a Dios, pero le digo porque somos familia o porque conocemos de Dios y todas esas cosas, por eso no hemos tenido problemas pero otra situación, a veces, cuando los socios toman otra, otra actitud es terrible, debe de ser terrible”

4:55 D 4: Vocal 1

“Más que nada está conformado por familia, exactamente por familia”

5:10 D 5: Tesorero

“...porque está en familia pues nos llevamos, hay una buena relación, ese es un punto bien importante”

5:25 D 5: Tesorero

“...simplemente nosotros somos los encargados del cacao, principalmente yo soy el que me encargo de las cajas y el otro muchacho, Marcial es mi cuñado”

6:16 D 6: Trabajador Fijo 1

“Somos un grupo, la familia, porque en esta asociación estamos integrados pura familia”

6:27 D 6: Trabajador Fijo 1

“La esposa de Luis igual es vocal”

10:28 D 10: Vocal 2

Cabe mencionar que el cuadro anterior muestra las distinciones que se observaron en el momento de la entrevista, sin embargo, hubo tematizaciones donde se indicaba que también se incluye a algunos primos, hermanas, mamá del presidente y tesorero, esto en el tiempo de zafra y cuando hay mucha producción. A su vez, como reacción del mismo sistema cuando se presenta alguna problemática con el cacao, antes de su comercialización se requiere de ellos de manera urgente, tal como es señalado:

“Sí, mira, por la mayoría cuando empezamos eran sus primos de mi esposo, muchachos, de qué le diré 15, 17 hasta 18 años, empezaron ellos, después cuando fue creciendo que se necesitó más personal, se contrató las personas capacitadas para, pues de aquí mismo, de la comunidad, de gente que sabe cómo se maneja el cacao”

4:23 D 4: Vocal 1

“Pues sí nuestras hermanas, pues toda la familia, los nietos todos se incluyen ahí, pues es una familia que está organizada”

6:85 D 6: Trabajador Fijo 1

“Pero ese muchacho sabe trabajar desde chiquito con el abuelo, solo que salió un poco rebelde, quieren hacer lo que ellos quieren, a como son de la familia quieren hacer lo mismo así, como dicen, en el trabajo no hay familia ahí todos parejos”

7:22 D 7: Trabajador Fijo 2

Una segunda distinción dentro de la organización de productores fue la integración de miembros por afinidad religiosa, observamos que los acoplamientos que se tienen a nivel de organización con los del sistema religioso, es por motivo de que los miembros que conforman la estructura

comparten las mismas creencias con el pastor que dirige la congregación de los Pentecostés, es por eso que al reestructurar la organización de productores de cacao, incluyeron al pastor como miembro de la estructura, así mismo el rol que desempeña es el de secretario, la inclusión del pastor en la organización, según las tematizaciones ha sido por tener afinidad religiosa y por dar mayor confianza en el manejo a los productores cacaoteros incluidos, sin embargo, no se pudo observar con claridad que estuviera realizando tal función, ya que a simple vista el manejo y control lo llevan los hermanos: el presidente y tesorero. Por otro lado, sí se observa la inclusión de uno de los hijos del pastor con los que tienen buena amistad, como se señala a continuación:

“Es Pentecostés, está aquí a poquito, llegamos los domingos, por el trabajo”

1:10 D 1: Presidente

Conviene subrayar que otros motivos, como tercera distinción observada es la integración de miembros por afinidad, es por amigos, ya que los trabajadores temporales uno y dos tienen un fuerte lazo de amistad con la familia de los miembros de la estructura, aunque el trabajo que desempeñan es eventual, esto quiere decir que en tiempos de zafra son considerados los dos trabajadores directamente contratados hasta el término de la misma, no obstante, si fuera de la zafra pudieran necesitar de ellos y si se encuentran en la comunidad son llamados a operar dentro de sus actividades, estos elementos son considerados para roles de papelería, facturación y control de pagos, todo lo referente a conexión con el contador para llevar bien las cifras de compra, inversión y ganancias. Así también, según las tematizaciones de estos miembros informales, se emplean en esto por falta de empleo y porque les permite estar cerca de sus hogares y no tener que salir a buscar a otro lado trabajo, también porque se encuentran estudiando en la universidad, como se indica en los siguientes párrafos:

“Bueno este, ahora sí que la relación que hemos tenido desde, desde que nos conocemos pues ha sido amistad”

8:2 D 8: Trabajador Temporal 1

“Si pues, de hecho, o sea le reitero que por lo mismo que la relación que tenemos de amistad, pues a veces por mi casa por los quehaceres pues los termino temprano y ya después me vengo para acá”

8:4 D 8: Trabajador Temporal 1

“...como él es mi amigo siempre, ya tiene tiempo y este me empecé a venir aquí con él, entonces en lo que terminó esta zafra pasada pues como ahora sí que no había que hacer pues”

9:3 D 9: Trabajador Temporal 2

“Pues como somos amigos”

9:51 D 9: Trabajador Temporal 2

“Sí, en base a eso se le da apoyo a otras personas que, como no tienen trabajo, se les trata de buscar aquí mismo una ayuda para que ellos puedan emplearse, y sobre todo que cuando está la zafra del cacao es bastante lo que llega y se necesita gente”

10:21 D 10: Vocal 2

Por otra parte, también se ha requerido de personal para realizar trabajos de albañilería por lo que son tomados en cuenta productores que realizan ese oficio, además de considerársele personal de confianza y con quienes su difunto padre tenía amistad, por ello se sigue conservando esa afinidad con ellos y por tanto su inclusión dentro de la organización.

“Ya tiene rato que estoy, esas bodegas yo se las hice”

2:2 D 2: Productor 1

4. Influencia de organizaciones y dependencias en el sistema de organización

Si bien es cierto que son los sistemas sociales los que orientan sus decisiones de acuerdo al medio simbólico generalizado que los motiva (Martens, 2006) pero son las alternativas tomadas en su momento como estrategia, las que les permiten llegar a cumplir con las mismas, mediante acoplamiento estructurales. En este mismo sentido, la Asociación de Productores de Cacao del

Sureste ha creado una red de soporte para su funcionamiento, esas estructuras definidas con su entorno interno dan cuenta de una cadena de decisiones (Labraña *et al.*, 2012) que ponen siempre en riesgo su organización. Lo antes mencionado va enfatizado hacia que en esa conexión se van dejando otras decisiones y otras se toman recursivamente, esto porque la recursividad en decisiones da por sentado que el vínculo entre un sistema social y otro, se da favorablemente. Por lo anterior, las tematizaciones tienen que ver con los enlaces establecidos dentro de la Organización de Productores de Cacao de la Costa, ya que los primeros contactos como enlaces fuertes fueron dados por el padre del actual presidente de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, mismo que les sirvió en su momento para poder definir la comercialización del producto cacao seco, tal como es señalado:

“Sí, un enlace, un enlace que tenía mi papá”

1:18 D 1: Presidente

“Ese señor trabajaba en la empresa donde entregaba mi papá, mi papá viajaba en el camión de pasaje hasta Comalcalco, él trabajaba en una empresa que se llama Serrana, donde se dedican a comprar pimienta y cacao, él deja de trabajar ahí, empieza a platicar con nosotros y pues le empezamos a decir igual, pues si quieres vamos a entrarle, y le entramos”

1:21 D 1: Presidente

“Mira que hay este negocio y nosotros sabemos a quién le vendemos, no sé si te interesaría el negocio y él dijo vamos a ver y empezar con un tráiler, y empezamos a acopiar y acopiar, como vimos que, si funciona, nos empezó a meter más capital”

1:26 D 1: Presidente

“Nosotros lo buscamos, bueno anteriormente mi papá trabajaba con una sola empresa como se llama, Serrana”

1:31 D 1: Presidente

Otro de los enlaces necesarios y oportunos fue el poder conseguir socios inversionistas, mismos que le han permitido a la organización de productores de cacao poder hacer frente al pago puntual

a los productores. Cabe mencionar que el enlace de los inversionistas está ligado a un proceso de interacción entre los sistemas distinguiendo a: sistema de conciencia miembro de la empresa Serrana/sistema de inversionistas/sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste. Además, son los inversionistas los que les permiten a la organización de productores poder obtener créditos cada temporada de zafra, por esta parte los miembros de la organización se sienten seguros, ya que cuentan con el recurso necesario para comprar cacao, tal como es señalado:

“Ahorita contamos con los socios de inversionistas”

5:8 D 5: Tesorero

“Sí, en ocasiones habemos más que nada logrado pedir créditos para poder acopiar”

5:65 D 5: Tesorero

“...con ninguna institución si no con algunas personas conocidas, amigos de nosotros, a veces ellos inyectan parte del recurso para poder soportar”

5:66 D 5: Tesorero

Por otra parte, dentro de la contingencia de las decisiones de la organización de productores de cacao, se observó un desacoplamiento operativo con el entorno interno elegido en una primera instancia, ahora bien, después de un intento de acoplamiento con algunas empresas comercializadoras del producto cacao, el cierre comunicativo no pudo darse debido a la mala expresión/información o conducta de notificación entre alter y ego (sistema social/ entorno elegido), tal suceso de desacoplamiento entre los objetivos y reglas a cumplir de una organización a otra, fue observada en el momento de entregar el producto, donde hubieron varios sistemas sociales incluidos y donde claramente se observa una mala comunicación, comunicación que fue fracturada por la falta de confianza para próximos envíos de producto desde la organización de productores de cacao a la empresa comercializadora, tal como es señalado:

“En México tuvimos dos empresas, pero como que nooo se dio una relación, así como la que tenemos en Oaxaca, nada más como en cuatro ocasiones tuvimos entregando”

1:29 D 1: Presidente

“...ese cacao se cargó entrando en Huixtla, pero se cargó de noche, no es igual, nosotros revisamos el producto todo estaba bien, pero cuando llegó allá lo checaron y sale que el cacao no era lavado, iba mezclado con diferente, entre lavado, beneficiado, por esa circunstancia fue que nos regresaron”

5:72 D 5: Tesorero

“Esa vez llegó el tráiler aquí, regresó de México, lo regresaron, descargamos aquí, en esa ocasión como el cacao venía traía bueno y traía malo, se contrató gente para escogerlo a mano, porque no había otra forma, prácticamente eran treinta toneladas, ese cacao salió por mitad, de treinta, nada más creo quedaron 18 toneladas”

5:74 D 5: Tesorero

Así también, hablando un poco de otras conexiones existentes en la organización con su entorno interno, mencionan que existe comunicación con la empresa Castores de los cuales necesitan sus servicios para poder transportar el cacao seco al mercado, el cual se encuentra en el Estado de Oaxaca, empresa llamada Chocolates Mayordomo, si observamos, aquí mismo ya se realizaron dos distinciones de acoplamiento estructural, dándose un cierre operativo entre transporte Castores, con la Asociación de Productores de Cacao del Sureste y ésta a la vez, clausurando operativamente su comunicación con la empresa Chocolates Mayordomo, como es indicado en los siguientes párrafos:

“Ya no, ahorita con Castores”

1:32 D 1: Presidente

“Cotizamos y ellos no tenían con la empresa que trabajábamos no tenían tráiler, y nosotros lo que manejamos mayormente son puros tráiler y ahora Castores le pides un tráiler y al ratito los tienes aquí”

1:33 D 1: Presidente

“Pues ahora, gracias a Dios, por mes se llevaban dos trailados [transportes del cacao]”

4:32 D 4: Vocal 1

“Bueno, hasta ahorita se ha cumplido en el aspecto de que, pues uno trata de vender más, bueno ahorita se está entregando a Oaxaca, entonces se ve la posibilidad de que sea otro lado y más caro, bueno hasta ahorita se ha estado vendiendo ahí y una de las desventajas sería que uno paga mucho por el flete”

9:37 D 9: Trabajador Temporal 2

“Normalmente es por ejemplo transportes Castores [empresa de transporte del cacao, contratada por la asociación]”

9:42 D 9: Trabajador Temporal 2

Ahora bien, la organización de productores tiene el respaldo de inversionistas que permiten darle créditos para realizar la compra del cacao a los productores, los encargados de manejar el funcionamiento de la organización permiten extender su acoplamiento de compra en los lugares aledaños de la comunidad de Pino Suárez Primera y Segunda Sección, así como en los Tulares [secciones de territorio integrados de la comunica denominada Tular, del municipio de Comalcalco], Tulipán de Cunduacán, y de Cárdenas, Las Azucenas, así también a otros estados como Chiapas donde cuentan con varios centros de acopio según las tematizaciones de los miembros de la estructura, como es fundamentado a continuación en lo siguiente párrafos:

“Hay igual, como pequeñas organizaciones formadas, desconozco si están constituidas, algunas sí porque tienen su registro ahí en lo que es su bodega”

5:33 D 5: Tesorero

“Una que me acuerdo se llama, Bodega del Pacífico”

5:34 D 5: Tesorero

“Sí, exactamente, logramos establecer contacto con ellos, para la comercialización”

5:35 D 5: Tesorero

“Conseguí cacao almendra blanca, pero lo conseguí con un productor de ahí y me vendió como 850 kilos ahí en una parte de Tulipán”

5:63 D 5: Tesorero

“La de Las Azucenas”

5:101 D 5: Tesorero

“Los Tulares si prácticamente ahí con todos los productores”

5:104 D 5: Tesorero

“El de Cunduacán no recuerdo bien, bien el nombre de él, pero es una asociación ahí, y también con un tal René, no sé si pertenece a Cunduacán ahí, pero delante de Tulipán no sé si es Cárdenas o Cunduacán ahí”

5:105 D 5: Tesorero

“De Chiapas, ahí tenemos, una que se llama Bodega del Pacífico, y esteee, Elvin Castillo”

5:106 D 5: Tesorero

Además, cabe mencionar que se acoplan también directamente con un contador, el cual cuenta con un despacho independiente, donde les administra sus cuentas, asimismo también se abrieron a la posibilidad de formular proyectos en beneficio a la organización por lo que están haciendo enlaces con despachos agropecuarios.

En la Figura 9, se muestran las relaciones interconectadas que dan origen a la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, así como la influencia que tiene cada sistema en la organización de productores, es decir, las decisiones que permitieron hacer los ajustes comunicativos a partir del código representante para cada sistema, y que finalmente son formulados por expectativas en común.

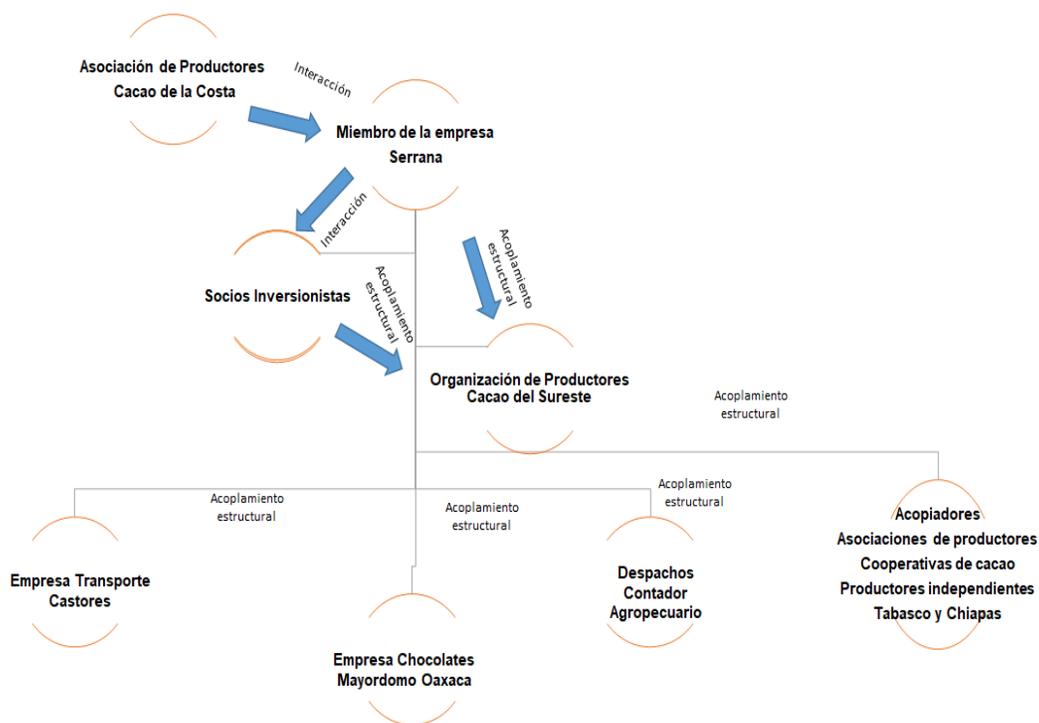


Figura 9. Influencia de organizaciones en la heterorreferencia del sistema

Así por ejemplo, las conexiones que existieron entre la antigua Organización Cacao de la Costa con la empresa Serrana, permitieron, a través de la contingencia de las decisiones, hacer acoplamientos estructurales entre un sistema de conciencia, miembro de la organización serrana con socios inversionistas, éstos a la vez se acoplaron fácilmente a los miembros de la estructura de la organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste, dada por la confianza que se generó con el presidente de la antigua Organización Cacao de la Costa, quien fue también el padre de los representantes de la organización actual, así mismo por el contacto con los inversionistas pertenecientes a la empresa de Pimienta de Especies del Golfo, como se fundamenta en los siguientes párrafos:

“Pura pimienta y café, el cacao lo empezó a trabajar con nosotros”

1:22 D 1: Presidente

“Pimienta de Especies del Golfo”

1:24 D 1: Presidente

“Sí, de pimientas y café, empezó a trabajar el cacao con nosotros, inclusive con el trabajamos una zafra de pimienta”

1:25 D 1: Presidente

“O sea, que a él se le reporta el cacao en seco, la utilidad se le reporta ya desde, cómo le dijera yo, desde que ya esté seco el producto, a él no se le reporta cuanto se compra en baba, a él le interesa saber cuánto se va a ganar a partir de que esté seco a entregarlo”

1:27 D 1: Presidente

Así también se han ido dando otros acoplamientos con diferentes asociaciones, grupos de acopiadores o productores que entregan el cacao a la Asociación de Productores de Cacao del Sureste. Otros enlaces son con la empresa Mayordomo, la empresa de transporte Castores y despachos.

Después de lo dicho anteriormente, puedo recalcar que las observaciones generadas por el observador de segundo orden distinguen que cuando se crean lazos fuertes entre un sistema y otro, puede permitirse dejar de lado las relaciones que ya no son necesarias, tal es el caso que quien fungió y sirvió de enlace entre los inversionistas y los de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, quedó fuera de las operaciones, ya que su vinculación ya no era necesaria por haberse creado la confianza entre los inversionistas y la organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste, así que el sistema reestructura de acuerdo a sus intereses, es decir, prescindieron del sistema de conciencia que fungía como intermediario entre los inversionistas y los de la organización, ya que ello les generaba un costo a estos últimos, tal como se señala a continuación:

“Cómo dimos allá, bueno por medio de una persona igual, que trabajaba antes con mi papá, una persona que antes con una empresa que tenemos ahora que se llama Mayordomo en Oaxaca, él era el intermedio para vender, él nos cobraba una comisión de dos pesos o a veces hasta tres pesos por kilo, si nos daba los 30 toneladas a él le quedaban 90 mil pesos sin hacer nada, nada más de saludar y decir ahí les traje esa carga y ya, igual esa fue una experiencia que fuimos viviendo, que poco a poco nos fuimos metiendo nosotros”

1:34 D 1: Presidente

“Sí, para vender, sí, ya lo hacemos directamente nosotros”

1:35 D 1: Presidente

5. Red de conectividad con el mercado

Siguiendo con los enlaces generados por la organización de productores de cacao del sureste, se comentó anteriormente que se tiene establecido un acoplamiento fuerte con la empresa Mayordomo, a quienes entregan el producto cacao seco y con quienes se les considera ser un mercado directo y consolidado, con quienes se cubre el objetivo de entregar cacao de tipo beneficiado y fermentado. Así también, se pudo observar que han existido otros enlaces con otras empresas, pero solo en ocasiones, cosa que deja claro que no se ha consolidado bien la comunicación, ya que sólo entregan cacao cuando se les solicita de vez en cuando en México o Veracruz de tipo lavado, pero no se iguala con la empresa Mayordomo a quien sí tienen que entregarle cada cierto periodo o con más frecuencia, como se menciona en los siguientes párrafos:

“están entregando a Oaxaca y en Veracruz en México también han llevado cacao”

2:12 D 2: Productor 1

“se almacena el cacao para, como se dice, para tenerle el kilaje que se necesitan para llevar, no llevas también una carga que no te va a resultar, hay que tener el kilaje”

4:31 D 4: Vocal 1

“Nosotros bueno manejamos volúmenes grandes, porque sí, aquí tenemos, embodegamos y en tiempos de zafra pues se le cargan seguido tráiler”

5:18 D 5: Tesorero

“en el otro año se movieron más o menos poco más de 400 toneladas”

5:19 D 5: Tesorero

“A México con diferentes empresas pues hemos tenido contactos con, por decir, en Oaxaca con empresa Mayordomo, es una empresa muy reconocida “

5:21- D 5: Tesorero

Todas las demás observaciones indican que la organización de productores ha establecido una comunicación que sigue reproduciéndose en el continuo de operaciones con la empresa Mayordomo, donde también se espera que el sistema siga respondiendo mediante las reglas de operación del otro sistema con el que interactúa, es decir, según Corsi *et al.* (1996) los sistemas necesitan operar en el supuesto de que se seguirá manteniendo ese acoplamiento para su existencia.

En ese operar mediante decisiones, y sobre la misma clausura operativa, el sistema de organización indica que el cacao que ellos acopian está destinado para la elaboración de chocolate y mole, principales productos elaborados por la empresa Mayordomo, otros mercados informales sólo lo adquieren para chocolate, tal como es señalado:

“...yo tengo contacto en México, de personas que se dedican a la elaboración del chocolate, nosotros le mandamos o sea la materia, para que ellos puedan elaborar”

5:45 D 5: Tesorero

“Sí, para chocolate, ellos procesan chocolate y mole”

5:75 D 5: Tesorero

“Empresa Mayordomo se llama y hay otra que se llama, Amores Juquila, son empresas”

5:76 D 5: Tesorero

“Porque principalmente allá, donde nosotros lo vendemos en Oaxaca, ese cacao es útil en el chocolate, porque si no hay beneficiado no se procesa el chocolate nada más con el fermentado”

6:30 D 6: Trabajador Fijo 1

“Cuando mi hermano transporta a veces 80 toneladas, pues tiene que ir 40 beneficiado y 40 fermentado, o en caso que ellos ya estén preparados con puro beneficiado pues ya llega como le expliqué el momento que tiene nada más procesar puro fermentado”

6:31 D 6: Trabajador Fijo 1

“Pues sí hacen chocolate, cocoa, este mole, ellos no nada más se dedican al chocolate, pues esa empresa de mayordomo se dedica también a procesar el mole, el chocolate, la cocoa y no es un lugar nada más, que transporta en todo territorio mexicano, si no a nivel Nacional y otros lados”

6:46 D 6: Trabajador Fijo 1

“Como ahorita surten a Oaxaca y meten a México a la central de abasto, ahí mandan cacao”

7:17 D 7: Trabajador Fijo 2

Se menciona también que en los enlaces establecidos con sistemas de interacción en la central de abasto no se pudo generar la autopoiesis esperada, ya que los requisitos propuestos por ego no fueron cumplidos por alter, y eso generó un rotura en la comunicación, es decir por los problemas de comunicación entre alter y ego, el sistema de organización de productores de cacao como alter, puede irrumpir en cualquier momento las redes de dependencia (Martens, 2006) que en su momento se fijaron, si es que suceden eventos que provocan irritación al sistema, tal como se menciona a continuación:

“Nos piden a veces en la central de abasto de la Ciudad de México, ahí piden puro lavado, hubo una ocasión de Huixtla que trajimos cacao y le llevamos así y no lo quiso, a mí me traen puro cacao lavado si no, no se lo compro”

7:53 D 7: Trabajador Fijo 2

Así también, hay decisiones que el sistema toma de acuerdo a sus posibilidades de cumplimiento, ya que hay mercados que les ofrece mejores ganancias, sin embargo, al no poder cubrir las expectativas de entrega de ese producto deciden no realizar esos enlaces, tal es el caso de las tematizaciones expuestas por algunos miembros del sistema de organización, que mencionan que se les ha solicitado cacao almendra blanca y se han comprometido en un primer momento, sin

embargo, al no tener plantaciones de ese tipo y por las dificultades que encuentran al hacer redes de compra/venta, no les garantiza poder cubrir la demanda por el mercado o de intermediarios, por lo que deciden no producir autopoiesis con esos sistemas, tal como es señalado en los siguientes párrafos:

“Ese lo logré conseguir en 120 el kilo, según pues es para el chocolate especial que lo agarran”

5:64 D 5: Tesorero

“Solamente en la parte de Tulipán ahí hay unas parcelas que son las únicas que tienen cacao almendra blanca”

5:62 D 5: Tesorero

“Sí, hemos comprado en diferentes ocasiones, cuando nos piden, porque sí a veces diferentes proveedores nos piden de ese cacao, y pues vamos con ellos y si logra tener pues logramos comprar”

5:61 D 5: Tesorero

Hay que mencionar además, que para poderse llevar a cabo los enlaces con el mercado ya existían, en gran parte, estructuras reconocidas en la otra Organización Cacao de la Costa, la cual fungió como medio para establecer enlaces operativos, por lo que para seguir generando confianza y mayores enlaces, la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, ha implementado nuevas formas de relaciones por los medios de comunicación, especialmente el internet como medio generativo, tal como se menciona a continuación:

“Pues igual, buscándole contacto por el internet, por otros contactos que tenemos en Veracruz, más que nada porque ya hice, pues ahí está prácticamente la base”

5:26 D 5: Tesorero

“Pues nosotros buscamos los proveedores por internet, exactamente nosotros buscamos los, no tenemos una página lo que es nuestra empresa, pero sí se está haciendo para meterla ya en el

internet nos demos a conocer un poco más y pero sí hemos buscado ese contacto a través de internet y a través de otros contactos que tenemos principalmente en Veracruz, para llegar a él”

5:27 D 5: Tesorero

8.1.1.3. Reflexividad del riesgo en las decisiones tomadas en la Autorreferencia/Heterorreferencia del sistema de organización de productores de cacao

En este apartado se presentan las tematizaciones reflexivas de la organización en cuanto a su modo de operar, que se visualizan en las decisiones tomadas en su momento por vivencias propias o por lo que se observa en los sistemas con quienes se conectan. Ahora bien, la reflexividad lleva en sí una diferenciación en las decisiones, por ejemplo por un lado tenemos las decisiones que permiten el continuum del sistema por acoplamientos, y por otro lado, el que llama a cuestionar y reflexionar sobre lo decidido (Segoviano, 2012). Es decir, las organizaciones sociales pueden cambiar el rumbo mediante sus decisiones, donde algunas quedan excluidas por temor a volver a cometer los mismos errores, pero esto último también puede dar pauta para abrirse a nuevas posibilidades.

En el Cuadro 10 se muestran las reflexiones del sistema de Organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste, y los mecanismos utilizados para controlar riesgos distinguidos como ventajas/desventajas sobre la reflexividad en operaciones internas/externas, las cuales quedan limitadas por el mismo sistema de organización.

Cuadro 10. Reflexividad del sistema de organización, ventajas y desventajas

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
1. Ventajas/Desventajas en la Autorreferencia y Heterorreferencia	4:41 D 4: Vocal 1. “Sí se hizo un acuerdo entre mismo nosotros como socios de la cooperativa, porqué, porque habían familias incluidas ahí y también habían trabajadores que no eran familia, entonces, para no crear ese conflicto entre los trabajadores, que porque es tu sobrino lo cargas todo el día en camioneta, pensamos antes de, o sea, se evita eso y mejor se hace así” 5:74 D 5: Tesorero. “Esa vez llegó el tráiler, aquí regresó, de México lo regresaron, descargamos aquí, en esa ocasión como el cacao venia traía bueno y traía malo, se contrató gente para escogerlo a	Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento en Obligaciones-Auto Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto 1. Ventajas/Desventajas en el Cumplimiento de metas-Auto

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	mano, porque no había otra forma, prácticamente eran treinta toneladas, ese cacao salió por mitad, de treinta, nada más creo quedaron 18 toneladas”	1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento en Obligaciones-Auto
	6:53 D 6: Trabajador Fijo 1. “Ya si tarda dos o tres días ahí, eso agarra humedad que arriesga a tener moho, todos cargamos todos nos echamos la mano, yo, él, Luis, los otros trabajadores, él no es sólo como encargado sino él es responsable de ayudarnos, él no es como digan yo soy tu patrón has esto has lo otro no, también es una persona que te echa la mano, nos ayuda en lo que vamos hacer, y ya cuando nos vamos, pues nos preparamos porque hay otro chofer que maneja otro, ya él descansa y se van turnando, pasamos a comprar agua o cuando pasamos, pasamos aquí en la venta ahí a cenar y ya compramos ahí lo que vamos a agarrar”	Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento en Obligaciones-Auto
	7:44 D 7: Trabajador Fijo 2. “Ese Mayordomo, como ahorita les está pidiendo cacao, pero ahorita no hay de donde van a llevar y por eso los muchachos están preocupados vamos a buscar, pero de donde van a comprar si ahorita no hay, hay pero puñitos encuentras cinco, diez kilos de cacao y a mayordomo le meten 30, 40 toneladas le pide mayordomo “	Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de objetivos-Auto 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento en Obligaciones-Auto
	8:21 D 8: Trabajador Temporal 1 “Sí, a veces, bueno, le comento a veces sí, tiene que ser parejo pues el trabajo, pero a veces sí, hay quienes están más aptos para el tipo de trabajo y pues son los que más se enfocan en esa área”	Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento en Obligaciones-Auto /
	9:18 D 9: Trabajador Temporal 2. “Sí, ahora sí que, como normalmente los que han trabajado son los mismos de siempre, ahora sí que ya saben lo que van hacer, por ejemplo antes de salir, pues ya saben lo que van hacer, que por ejemplo subir las balanzas, costale, agujas todo eso”	Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento en Obligaciones-Auto 2. Ventajas/Desventajas en la Integración de miembros por afinidad- Hetero
	4:53 D 4: Vocal 1. “No mira, antes se manejaba por zafra, pero se optó por que como cada quien tiene, haz de cuenta que su sueldo no, ya ahorita cada año se hace un corte y se reparten las utilidades, pero no tocando la caja chica de la empresa así le llamamos nosotros esa es independientemente de lo que sale de la empresa”	Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en la distribución de recursos y materiales-Auto
	5:115 D 5: Tesorero.	Códigos:

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>“Nosotros sabemos porque nosotros o sea nos hemos movido pue, no quizás a una cantidad a como lo hace la Unión Nacional movemos volumen, y sabemos la ganancia hasta donde te puede dar, y con la ganancia que da puedes apoyar al productor”</p>	<p>1. Ventajas/Desventajas en el Cumplimiento de metas-Auto 1. Ventajas/Desventajas en la distribución de recursos y materiales-Auto</p>
	<p>6:76 - D 6: Trabajador Fijo 1. ”Como asociación no es una gran cantidad que queda pues tienen que pagar trabajador, en hacienda, mantenimiento a las máquinas al contador y todo y pues sí queda pero es poco y se tiene que repartir en tiempo de diciembre tienes que dar aguinaldo”</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en la distribución de recursos y materiales-Auto</p>
	<p>7:27 D 7: Trabajador Fijo 2. “Exactamente, así debe ser todo patrón tiene que estimular a su gente para que, los muchachos en diciembre ellos hacen los sobre meten tu nombre y ya nos llaman pues nos dicen con tiempo vamos hacer una cena aquí y ahí le vamos a entregar su aguinaldo y sí ahí, ahí en la bodega preparan todo mismo ahí están las esposas de ellos hacen todo y aquí gracias a Dios todos jalamos parejo todo personal jala parejo”</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de objetivos-Auto 1. Ventajas/Desventajas en la distribución de recursos y materiales-Auto 1. Ventajas/Desventajas en la Igualdad de Derechos-Auto / 2. Ventajas/Desventajas en la motivación de los sistemas psíquicos Medios/fin-Hetero</p>
	<p>5:36 D 5: Tesorero. “ Este precisamente pues nosotros no estamos estancados aquí, si no estamos moviéndonos, estamos buscándole programas, proyectos, estamos elaborando un proyecto donde, usted tocó el tema a futuro, no solamente nos quedemos estancados aquí si no nuestra idea si no llegar a darle realmente el proceso a nuestro producto, porque prácticamente no es nuestro, llegarle a dar el proceso que se le tiene que dar adecuadamente, para llegar a un punto de comercializarlo, no solo de la semilla, si no, comercializar su derivado, estamos trabajando en un proyecto para poder llegar hasta ahí”</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el Cumplimiento de metas-Auto / 1. Ventajas/Desventajas en las expectativas a fines-Auto / 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero</p>
	<p>6:77 D 6: Trabajador Fijo 1. “Pues sí, por mucho en la venta pues uno a veces compra cacao y compra caro y a veces llega el momento en que baja que no hay ganancia ni para nada”</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en las expectativas a fines-Auto / 2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero / 2. Ventajas/Desventajas en la Integración de miembros por afinidad- Hetero</p>
	<p>6:86 D 6: Trabajador Fijo 1. “Pues sí, se puede llegar a obtener una empresa de chocolate de cocoa aquí en la región de Tabasco pero principalmente pues lo que hace falta pues son las maquinarias, sin las</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en las expectativas a fines-Auto / 2. Cumplimiento en Metas (Autorreferencia)</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>maquinarias no se puede procesar el chocolate y pues capacitaciones también”</p> <p>7:21 D 7: Trabajador Fijo 2. “Ya ve que Mayordomo es una empresa grande y ahí mismo él se ha dado cuenta cómo se maneja el personal, de qué maquinaria usan ahí, de qué forma se distribuyen el trabajo ellos mismos entre sí, si nomás ponen en un solo lugar y ya él viene y saben nos dice, nos llama a todos nos unimos y nos dice, en tal parte yo vi este proyecto, yo quiero implementarlo aquí como lo ven ustedes, pues vamos a hacerlo si se puede, nada más vamos a trabajar todos parejos para no decir que yo hice más o menos todos unidos para que salga bien”</p>	<p>Códigos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ventajas/Desventajas en las expectativas a fines-Auto 2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero
	<p>7:54 D 7: Trabajador Fijo 2. “Todo el flete nos pagaron de Huixtla a México y de México nos pagaron para volver a regresar y se volvió a pagar para volverlo a llevar, esa vez no ganaron nada pero a veces se pierde o a veces se gana así es el negocio”</p>	<p>Códigos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento de Objetivos (Autorreferencia) / 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto 1. Ventajas/Desventajas en las expectativas a fines-Auto / 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero 4. Cumplimiento de Reglas (Autorreferencia)
	<p>8:34 D 8: Trabajador Temporal 1. “Sí, aquí a ellos les pagan a 16, ellos les pagan a 17”</p>	<p>Códigos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ventajas/Desventajas en las expectativas a fines-Auto 2. Ventajas/Desventajas en la Integración de miembros por afinidad- Hetero
	<p>1:76 D 1: Presidente. “Sí, teniendo una calidad del producto cualquier mercado te puede comprar”</p>	<p>Códigos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ventajas/Desventajas en el Cumplimiento de metas-Auto 2. Cumplimiento en Metas (Autorreferencia) /
	<p>5:42 D 5: Tesorero. “Sí, genera empleo cuando en tiempo de zafra nosotros estamos generando prácticamente, así así sincera más o menos 20 empleos”</p>	<p>Códigos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ventajas/Desventajas en el Cumplimiento de metas-Auto / o 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero / o
	<p>5:52 D 5: Tesorero. “No contamos con esa herramienta de uso, pero sí eso también es algo que llevamos hasta futuro, contar con las diferentes herramientas, porque nosotros, por decir, cuando nos piden</p>	<p>Códigos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Ventajas/Desventajas en la motivación de los sistemas psíquicos Medios/fin-Hetero Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el Cumplimiento de metas-Auto / 2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>calidad, hay maquinarias especiales para lo que es la separación de granos” 5:74 D 5: Tesorero. “ Esa vez llegó el tráiler aquí regresó, de México lo regresaron descargamos aquí en esa ocasión como el cacao venia traía bueno y traía malo, se contrató gente para escogerlo a mano, porque no había otra forma, prácticamente eran treinta toneladas, ese cacao salió por mitad, de treinta, nada más creo quedaron 18 toneladas” 1:70 D 1: Presidente. “Igual lo calamos, ahorita aunque sea o no sea de confianza lo calamos mejor”</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto 1. Ventajas/Desventajas en el Cumplimiento de metas-Auto 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento en Obligaciones-Auto</p> <p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto</p>
	<p>6:24 D 6: Trabajador Fijo 1. “Hay un aparato que checa su humedad esa humedad debe estar entre 7, 7.2 o 7.4 que ya está seco ya si máximo hasta 6 ya muy reseco pero si el cacao tiene más de 8.0, 8.5 ese cacao está húmedo, está verde, le falta, se saca con el calador de cada costal, se va echando un poquito y se echa en el medidor y ya ese tiene como una computadora, y ya lo marca y dice cuanto de humedad si le falta o, de eso pues nosotros a veces igual nos encargamos”</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto</p>
	<p>6:26 D 6: Trabajador Fijo 1. “Pues en la “samoa” el proceso es que se tiene que echar tiene el quemador, ese quemador no hay que darle mucho fuego porque si uno como encargado le abre más, lo que tiene es que el grano en vez de secar se esponja entonces esa cascarita ya que se esponja lo quieres lo quieres hacer así y ya se cae la cascarita el grano no está tostado pues, principalmente porque vienen encargados de allá de otros lados y nosotros ya tenemos que dar esas capacitaciones cómo procesar el cacao, cómo darle su mantenimiento a cada samoa, la limpieza”</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto 2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p>
	<p>6:34 D 6: Trabajador Fijo 1. “Sí, con el mismo aparato tiene que ser la medida, el mismo porciento de secado son de 7.5 a 7.0 , sí, porque nosotros cuando llevamos allá a Oaxaca, ese cacao lo tienen que pasar igual por esa máquina y si tiene mucha humedad pues se le quita el 1% que ya es una buena cantidad “</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto 2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero</p>
	<p>6:35 D 6: Trabajador Fijo 1. “Pero pues ahorita estamos viendo otras medidas a lo que puede ser más exitoso para que el cacao no humedezca, se compra, se va</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>a comprar, venden unas para la humedad, entonces se va a trabajar en la en las cajas para que esa humedad lo absorba ahí”</p> <p>6:50 D 6: Trabajador Fijo 1. “Pues es que debe de venir seco, ese se tiene que checar con un calador, pelar el grano o meterse en la maquinita si le falta algún porcentaje de seco pues sí se le puede comprar pero se le quita un porcentaje, todo tiene su, no es nada más de sí te compro y tráemelo porque hay gente que vende cacao seco pero lo revuelve, ya nosotros sabemos y el productor también, cuantos días se les da pero no saben la fermentación nada más en el beneficiado”</p> <p>7:30 D 7: Trabajador Fijo 2. “El cacao es delicado debe tener 7.2, 7.5 de seco, si lo metemos más arriba ese cacao se humedece el mismo cacao se humedece, que hace que agarre el mentado moho que le llaman y se echa a perder lo demás, y hay que otra vez a vaciar a la Samoa, darle con la pala, traspalear como le llaman pa’ que tumbe todo ese moho”</p> <p>7:31 D 7: Trabajador Fijo 2. “El cacao ahora que viene la época de frío, hay que saberlo envasar, hay que meterlo en puro costales blancos para que guarde el calor ahí, porque hay mucho frío, y cuando hay mucho calor hay que meterlo en el de henequén para que no se sude el grano y que le entre la ventilación</p> <p>7:45 D 7: Trabajador Fijo 2. “Pues si hubiera la posibilidad sí se ampliaría más, se está viendo, la posibilidad de conseguir la rotativa, se tenía una, ya se quemó ya se la llevaron esa sí, ese grano negro, lo metía uno ahí que se pulía y quedaba limpiecito ese grano de cacao, limpio, limpio, ese cacao se lo mando Mayordomo y era cacao de calidad que le llaman ellos, que si nos pagaban un poquito más y él nos dijo si usted me sigue entregando un cacao así yo se lo pago, ese lo tiene Manuel Pérez ese tiene rotativa y don ese le manda a Mayordomo de ahí se lo manda”</p> <p>7:53 D 7: Trabajador Fijo 2. “Nos piden a veces en la central de abasto de la Ciudad de México, ahí piden puro lavado, hubo una ocasión de Huixtla que trajimos cacao y le llevamos así y no lo quiso a mí me</p>	<p>2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto</p> <p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto</p> <p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto</p> <p>4 Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto 2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención Política –Hetero</p> <p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>traen puro cacao lavado si no, no se lo compro”</p> <p>8:39 D 8: Trabajador Temporal 1.</p> <p>“Las ventajas por lo mismo de la responsabilidad se asigna una persona que se encargue de ver el tiempo que se va a tener, por ejemplo, el cacao en la secadora y pues el mismo se encarga de ver, pero cuando es la secadora rotativa se echa el cacao y ya solita está...”</p>	<p>Códigos:</p> <p>1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto</p> <p>1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento en Obligaciones- Auto</p>
	<p>8:40 D 8: Trabajador Temporal 1.</p> <p>“Pues ya uno le da un tiempo o sea, que tanto tiempo, sí una hora, pues una hora se le va a dar de calentamiento y ya luego se deja rotando para que ya se enfríe, pero cuando es por ejemplo, la samoa pues si ya se requiere de alguien que esté pendiente, porque por ejemplo cada 30 min o cada 15 min hay que darle vuelta al cacao para que todo se seque, sí”</p>	<p>Códigos:</p> <p>1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto</p> <p>1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento en Obligaciones- Auto</p>
	<p>7:44 D 7: Trabajador Fijo 2.</p> <p>“Ese Mayordomo como ahorita les está pidiendo cacao, pero ahorita no hay de donde van a llevar, y por eso los muchachos están preocupados, vamos a buscar, pero de donde van a comprar si ahorita no hay, hay pero puñitos encuentras cinco, diez kilos de cacao y a mayordomo le meten 30, 40 toneladas le pide mayordomo”</p>	<p>Códigos:</p> <p>1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de objetivos-Auto</p> <p>1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento en Obligaciones- Auto</p>
	<p>9:39 D 9: Trabajador Temporal 2.</p> <p>“Ajá si o sea, normalmente un tráiler lleva 30 toneladas pero a veces si es menos, y a veces se paga lo mismo, entonces en ese aspecto si se ha cumplido, o sea si se entrega, pero a veces en ese aspecto perjudica, porque no es por ejemplo como ya teniendo un transporte aquí propio, pues ya no se gastaría pues lo que se gasta”</p>	<p>Códigos:</p> <p>1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de objetivos-Auto</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p>
	<p>5:13 D 5: Tesorero.</p> <p>“Tenemos que apostarle al campo sinceramente, tenemos que invertirle más que nada , yo digo una parte así hoy en día el gobierno más que nada debe de apoyar, apoyar y sembrar la idea, porque, nosotros en una ocasión, planteamos con unos ingenieros, que se les fuera sembrando la idea si es posible desde la primaria, al alumno”</p>	<p>Códigos:</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en la Intervención Política -Hetero</p>
	<p>5:57 D 5: Tesorero.</p> <p>“Conocemos muy bien, los problemas en el campo, más que nada en el cultivo del cacao, hoy en día así sinceramente nosotros sabemos que de parte del gobierno hay mucho recurso</p>	<p>Códigos:</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en la Intervención Política -Hetero</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>para lo que es el cacao, hay capital pero lamentablemente no se ejercen como se debiera ejercer”</p> <p>5:58 D 5: Tesorero.</p> <p>“Nosotros, por decir ahorita a nosotros digamos, sabemos que hay, SAGARPA, SEDAFOP, nosotros elaboramos un proyecto así sinceramente a una magnitud de un millón de pesos o más sin ningún costo, con un técnico y para la institución genera un costo y nosotros metemos el proyecto y sinceramente si no tenemos una palanca, ni siquiera voltean a ver y otra de las cosa hay empresas que sí se favorecen con diferentes recursos”</p>	<p>Códigos:</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en la Intervención Política -Hetero</p>
	<p>5:59 D 5: Tesorero.</p> <p>“Nosotros llegamos a la conclusión de que porqué el gobierno inyecta o más que nada las empresas o diferentes instituciones, le inyectan al productores ideas que son caras, porque mira y hemos visto y si ustedes han visto a la Nestlé que tiene una parcela aquí en Zaragoza, ahí tiene un terreno ellos sembraron cacao injerto, y la plantación está muy bonita, pero son empresas que tienen recursos, y que no solamente ellos ponen de su propio bolsillo para darle mantenimiento a la planta, si no que obtienen a través del gobierno y les baja el recurso para insumo y prácticamente todos los días mandan a su gente a fertilizar, a vitaminar la planta, para qué, para que esa idea se la vendan al productor y el productor diga no pues sí vamos a entrarle, pero en ese entonces también dieron plantaciones injertas, el productor las sembró también, pero si yo, si tuviera la posibilidad va ver en algunas parcelas que la plantación no pasa de ahí, por qué no pasa de ahí, porque el productor no tiene hoy en día quinientos y mil pesos o dos mil pesos para comprar un bulto de fertilizante, para comprar una “medecina” que te cuesta cuatrocientos pesos, lamentablemente no le alcanza y la plantación ahí, sigue”</p>	<p>Códigos:</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en la Intervención Política -Hetero</p>
	<p>6:70 D 6: Trabajador Fijo 1.</p> <p>“Pues ahorita, pues sí se necesita porque una como decía es ayudar a los productores en qué forma, en la poda, en fertilizantes, en bombas, en tijeras para podar cacao y pues no hay, y pues la empresa sí llega el momento que sí ha dado, en este año que pasó repartieron fertilizante, matitas de cacao de parte de la asociación”</p>	<p>Códigos:</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en la Intervención Política -Hetero</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>6:84 D 6: Trabajador Fijo 1. “Pues en esta asociación sí, si es necesario que apoyaran a esta asociación porque si bajaran recurso del gobierno ayudarían más al productor, o si no baja recurso de allá de arriba, lógico que dónde le vamos a dar si no es una responsabilidad, como en la número uno sí es una responsabilidad del gobierno y aun siendo así pues nunca ayudan a la gente todo quieren pa’ ellos”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención Política -Hetero</p>
	<p>7:39 D 7: Trabajador Fijo 2. “Es que eso depende del gobierno, él me enseñó los proyectos ante la SAGARPA hace como dos años, era para levantar la bodega le vinieron a tomar fotos y todo el presupuesto y todo, nunca llego el apoyo, ese lo hicieron los muchachos a base de puro de la misma ganancia del trabajo pues de aquí de nosotros, así hicieron esa bodega, pero de parte que digan del gobierno no, los insumos que le dan al productor ellos mismos los costean esos muchachos, sulfato, sal ellos mismos lo compran”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención Política –Hetero</p>
	<p>7:45 D 7: Trabajador Fijo 2. “Pues si hubiera la posibilidad sí se ampliaría más, se está viendo la posibilidad de conseguir la rotativa, se tenía una, ya se quemó ya se la llevaron esa sí, ese grano negro, lo metía uno ahí que se pulía y quedaba limpiecito, ese grano de cacao, limpio, limpio, ese cacao se lo mandó Mayordomo y era cacao de calidad que le llaman ellos, que si nos pagaban un poquito más y él nos dijo si usted me sigue entregando un cacao así yo se lo pago, ese lo tiene Manuel Pérez, ese tiene rotativa y don ese le manda a Mayordomo, de ahí se lo manda”</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de las reglas- Auto 2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención Política -Hetero</p>
	<p>8:29 D 8: Trabajador Temporal 1. “Bueno este, en ventajas a veces es bueno porque o sea le digo, por ejemplo ahorita el re inversionista está enfocado en lo que es la compra, solo compra del cacao pero mas no en maquinaria, por lo mismo de que ya son inversiones mayores y ya sería más el gasto para ellos, y pues precisamente los políticos en cuestiones de proyectos manejan más eso, lo que es equipamiento o para mejorar el área de trabajo todo eso, pues eso lo incluye los planes de trabajo con dependencias políticas o de gobierno. Y pues desventaja o sea como le digo, a veces requieren mucho tiempo y a veces gastos innecesarios, y pues a veces por eso puede ser una desventaja”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención Política -Hetero</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>5:24 D 5: Tesorero. “Bueno, pues más o menos así sinceramente por kilo, cuando se logra enviar a otros estados, pues el precio es favorable y pues más o menos va quedando una ganancia de dos pesos por kilo”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p>
	<p>5:54 D 5: Tesorero. “Hemos tenido una gran culpa y recibimos el producto como venga, esa es uno de los puntos muy importantes otra que el productor ya se quedó que el cacao está barato y los precios son muy bajos y se va como venga, como salga y así me lo vas a comprar eso es parte”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p>
	<p>6:80 D 6: Trabajador Fijo 1. “No, aquí se tiene que pagar el seco al precio que se compra en Comalcalco, porque si no a cómo te lo van a dar, si el precio ahorita está en 54 yo lo tengo que pagar a 53.50 a 53 eso pues el peso que te vas a gastar en pasaje, pues si te lo vas a gastar mejor te lo pago yo aquí y pues ya por bastante pues ya hasta en 54 al mismo precio, pues la gente te lo vende”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p>
	<p>6:81 D 6: Trabajador Fijo 1. “Pues sí ya pues ya por bastante pues ya se le da un peso más, por mucho que sea siempre va a quedar un poquito de ganancia vendiendo a ese precio que se da a la gente”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p>
	<p>6:82 D 6: Trabajador Fijo 1. “Pues la ventaja es que si hubiera alguien que te lo comprara aquí al mismo precio de allá, pues sería más la ganancia y sería menos el riesgo de perder tu producto, pues la desventaja es que no hay alguien que te pague ese precio acá, tienes que buscarle afuera y pues no todo el tiempo te lo, si hubiera alguien que te lo comprara aquí, aquí en Comalcalco pues no, llega el momento en que ya no se compra y si te lo quieren comprar pero más barato “</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p>
	<p>8:24 D 8: Trabajador Temporal 1. “Bueno aquí en la zona si baja mucho el precio, porque conforme la cosecha es mayor, o sea, el precio del cacao tiene que bajar y a veces es de ahí donde se vale, se vale esta empresa porque pues a veces los que compran por ejemplo en Comalcalco u otras empresas tienen un precio, supongamos tienen 53 pesos y a veces ellos como colocan un mejor precio afuera igual, ellos le aportan un poquito más 50 centavo, un peso, dependiendo pues del cliente, ahí es donde esteee”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero</p>
	<p>9:29 D 9: Trabajador Temporal 2.</p>	<p>Códigos:</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>“Ajá, en ese aspecto por ejemplo, si uno compra caro, no puede vender uno barato, en ese aspecto pues a veces... es un riesgo igual”</p>	<p>2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p>
	<p>9:39 D 9: Trabajador Temporal 2. “Ajá si o sea, normalmente un tráiler lleva 30 toneladas pero a veces si es menos, y a veces se paga lo mismo, entonces en ese aspecto si se ha cumplido, o sea si se entrega, pero a veces en ese aspecto perjudica, porque no es por ejemplo como ya teniendo un transporte aquí propio, pues ya no se gastaría pues lo que se gasta”</p>	<p>2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en el cumplimiento de objetivos-Auto 2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p>
	<p>9:41 D 9: Trabajador Temporal 2. “Ya para gastar por ejemplo 20, 25 mil en un flete, pues ya sería no sé, 15 mil por caseta, gasolina todo eso, pero pues si ya”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p>
	<p>1:47 D 1: Presidente. “Esa secadora nos ayudaba bastante en lo que era engrane a cómo va dando de vuelta se va puliendo el grano a pesar de que sea beneficiado el grano queda brillante y aparte que no estás con la pala meneando, si no que ella solita “</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p>
	<p>4:50 D 4: Vocal 1. “Por ejemplo la computadora, el que no tiene una no cuenta, como si no llevaras machete a la hacienda, porqué, porque guardas información se protege más la información, tal vez le haga falta más, más a la empresa crecer en eso no, tener más tecnología porque a través de ella se abre paso”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p>
	<p>4:51 D 4: Vocal 1. “Mira eso ha pasado entre nosotros, le digo al principio ni señal de teléfono, había un teléfono que era de los grandotes era el que tenía mi suegro y ahí era nuestro mundo nada más, si le hablabas y tenías la tarjeta podrías colocar el cacao hasta Comalcalco, si no tenías tarjeta tenías que conseguir la manera de tener tarjeta para ahorita no, según iba pasando el tiempo se ha ido, se obtuvo una computadora se metió el internet y todo eso ha ido poco a poco pues, o sea, a veces porque el medio en que nos hemos ido así mira, paso por paso, es lo que le digo, siento que si hace falta más acreditación de esa forma, pero cómo se obtiene como lo hemos venido haciendo de esa forma”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p>
	<p>5:26 D 5: Tesorero.</p>	<p>Códigos:</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>“Pues igual buscándole contacto, por el internet, por otros contactos que tenemos en Veracruz más que nada porque ya hice, pues ahí está prácticamente la base”</p>	<p>2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero</p>
	<p>5:27 D 5: Tesorero.</p>	<p>Códigos:</p>
	<p>“Pues nosotros buscamos los proveedores por internet, exactamente nosotros buscamos los, no tenemos una página lo que es nuestra empresa, pero sí se está haciendo para meterla ya en el internet nos demos a conocer un poco más y, pero sí hemos buscado ese contacto a través de internet y a través de otros contactos que tenemos principalmente en Veracruz, para llegar a el”</p>	<p>2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p>
	<p>5:52 D 5: Tesorero.</p>	<p>Códigos:</p>
	<p>“No contamos con esa herramienta de uso, pero sí eso también es algo que llevamos hasta futuro contar con las diferentes herramientas, porque nosotros por decir, cuando nos piden calidad, hay maquinarias especiales para lo que es la separación de granos”</p>	<p>1. Ventajas/Desventajas en el Cumplimiento de metas-Auto</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p> <p>Códigos:</p>
	<p>5:53 D 5: Tesorero.</p>	<p>2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p>
	<p>“Si la tuvimos acá en una ocasión pero fue prestada, ya se devolvió, porque en aquel entonces teníamos una empresa que nos pedía calidad”</p>	
	<p>5:114 D 5: Tesorero.</p>	<p>Códigos:</p>
	<p>“Sí, a través de internet o llamadas telefónicas, o sea estamos en contacto pues, casi a diario con ellos”</p>	<p>2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p>
	<p>6:49 D 6: Trabajador Fijo 1.</p>	<p>Códigos:</p>
	<p>”Sí, había un separador de granos, que se procesaba ese grano, había de todo tipo de medida, había el que seleccionaba el más grande, el más pequeño y la pacha, sí hubo aquí tuvimos una máquina grande que era “trifase” una tolva grande es como la que procesa para tirar la mezcla de la carretera, va como un rodillo esa va girando recio y ya tiene su separador de grano grande, pequeño, mediano, pero eso es na herramienta buena pero en el efecto a nosotros pues no nos conviene por qué, porque tú quieres pedir un, quieres vender allá a mejor precio con el grano más grande pues nadie te lo compra”</p>	<p>2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p>
	<p>6:68 D 6: Trabajador Fijo 1.</p>	<p>Códigos:</p>
	<p>“Ya no, esa la desarmaron porque se rompió y la llevaron a componer y, pero se está viendo otra pa’ porque es una herramienta principalmente para el seco, esa que teníamos era de tres toneladas secas, era como una pipa</p>	<p>2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>de esas de 20 mil litros, más grande, una tolva grande, abarcaba todo el frente, ese se llenaba de seco, a ese se le daba fuego cuando el cacao estaba húmedo se le daba fuego, solito llega a 100°, solito baja hasta 80, ya eso viene preparado”</p>	
	<p>5:63 D 5: Tesorero. “Conseguí cacao almendra blanca, pero lo conseguí con un productor de ahí y me vendió como 850 kilos ahí, en una parte de Tulipán”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la motivación de los sistemas psíquicos Medios/fin-Hetero</p>
	<p>5:72 D 5: Tesorero. “Ese cacao se cargó entrando en Huixtla pero se cargó de noche, no es igual, nosotros revisamos el producto todo estaba bien, pero cuando llegó allá lo checaron y sale que el cacao no era lavado iba mezclado con diferente, entre lavado, beneficiado, por esa circunstancia fue que nos regresaron”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero</p>
	<p>5:97 D 5: Tesorero. “En Cárdenas lo que es la Azucena, Cunduacán prácticamente ahí tenemos mm, en mero Cunduacán es que prácticamente nosotros le compramos cacao a las asociaciones, a diferentes asociaciones”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la motivación de los sistemas psíquicos Medios/fin-Hetero</p>
	<p>6:89 D 6: Trabajador Fijo 1. “Aquí hay miles de productores al menos tenemos la asociación aquí de la segunda y tenemos Chicozapote, Cocohital, Zaragoza, pa’ ca, pal’ Tular, Tránsito, Progreso, hasta ya sabemos los puntos, es que salimos a comprar en la camioneta”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la motivación de los sistemas psíquicos Medios/fin-Hetero</p>
	<p>7:23 D 7: Trabajador Fijo 2. “Ese se logró por parte de Adrián, tenía un patrón, ese generó los recursos para hacerla, porque eso era antes de pura tablita, una galera que le llaman, ahí llovía y todo se nos mojaba el cacao y había muchas pérdidas porque no teníamos ni el piso ese como está ahí, ese que se caía se contaminaba y ya no servía había mucha pérdida, se hicieron el proyecto de que aquella bodega era para fermentación y la de la samoa esa la fueron haciendo primero y ya de hecho ahí se metieron como 40 cajas la zafra pasada y se fermentó y sale muy bonito el cacao ya fermentado, pero no sirve de nada, cae al suelo se levanta se lava y se vuelve a</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>meter en la caja, como está cerrado se concentra más el aroma ahí” 7:25 D 7: Trabajador Fijo 2. “Se le regresa por decir al término de cada zafra, él mismo hace cuenta con su contador y con el de acá y ya, se le da como dice la ganancia que le queda a ellos ya la dividen entre ellos mismos con el patrón y ya le dan su dinero pues” 7:32 D 7: Trabajador Fijo 2. “Eso ha pasado con los camiones por los contenedores, nada más le ha pasado a los transportes de Castores, no sé qué tengan esas cajas que ahí siempre llega húmedo a donde va, quién sabe por qué, siempre ha pasado así, nada más nos ha pasado ahí, hemos mandado en grupo nasa, con grupo nasa nunca nos ha pasado “</p>	<p>3 Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en la distribución de recursos y materiales-Auto 2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero</p>
	<p>7:41 D 7: Trabajador Fijo 2. “Tenemos módulos, es que mire nosotros aquí agarramos la camioneta y salimos a comprar todo lo que son los Tulares salimos a comprar, siempre hemos hecho esto todos los Tulares, lo que es Chicozapote para que ellos no paguen un pasaje, por eso vamos nosotros a buscarlo allá, o vienen a avisarnos y pasamos a buscarlo y ahí buscando ahí, yendo ahí buscamos los centros más o menos de estratégico donde puedan poner los módulos, hablamos con las personas, ahí los dueños y ellos nos dicen, sabes qué pues si lo van a poner denme tanto yo aquí les compro el cacao y ustedes nada más lo vienen a buscar y así lo vienen haciendo los muchachos”</p>	<p>Códigos: 1. Ventajas/Desventajas en las expectativas a fines-Auto 2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la motivación de los sistemas psíquicos Medios/fin-Hetero</p>
	<p>8:43 D 8: Trabajador Temporal 1. “Si porque, o sea aquí por ejemplo, beneficia en el aspecto de que se manejan facturas, y a veces por ejemplo también se relaciona con el contador pues ya todo es electrónico, ya no se necesita ir hasta Comalcalco sino pues, desde aquí se envía todo y ya por eso ahora que si ahorra un poquito más de tiempo y de gastos y por esa parte si, o sea ha sido por el motivo por el cual se ha implementado el internet y las redes”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la adopción de tecnologías-Hetero 2. Ventajas/Desventajas en la Influencia de organizaciones y dependencias-Hetero</p>
	<p>5:25 D 5: Tesorero. “Porque está en familia pues nos llevamos, hay una buena relación, ese es un punto bien importante”</p>	<p>Códigos: 2. Ventajas/Desventajas en la Integración de miembros por afinidad- Hetero</p>
	<p>6:74 D 6: Trabajador Fijo 1. “Pues hay gente que viene a pedir dinero pues se le ayuda se les dice que ellos empeñan su</p>	<p>1 Códigos:</p>

Distinción	Reflexividad en el sistema de organización de productores de cacao del sureste	Códigos entrelazados
	<p>cosecha para la asociación, yo me comprometo a entregarte las cosechas aquí nada más que haga te pago tu dinero y pues como uno pa' ayudarlo a los productores se les da"</p> <p>9:29 D 9: Trabajador Temporal 2.</p> <p>"Ajá, en ese aspecto, por ejemplo si uno compra caro, no puede vender uno barato, en ese aspecto pues a veces... es un riesgo igual"</p>	<p>2. Ventajas/Desventajas en la motivación de los sistemas psíquicos Medios/fin-Hetero</p> <p>Códigos:</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en Irritación Económica al sistema-Hetero</p> <p>2. Ventajas/Desventajas en la Intervención del mercado- Hetero</p>

Lo anterior muestra la capacidad que tiene el sistema de organización en reflexionar en su operar, así es que sólo se reflexiona cuando se observa que el tema de comunicación es la misma unidad del sistema (Corsi *et al.*, 1996). Es decir, el reflexionar señala el accionar del sistema, donde se muestra la emergencia del mismo al definir sus objetivos, delimitando sus posibilidades (Arnold-Cathalifaud, 2014).

8.1.1.4. A modo de síntesis

Los motivos hacen emerger sistemas de organización, organización que se conforma mediante mecanismos de inclusión por decisión del sistema, decidiendo sus propios lineamientos al operar como requisitos para pertenecer al sistema, esa operación demanda la participación de sistemas psíquicos que al mismo tiempo intervienen de forma complementaria en las decisiones, ese entrelazamiento de expectativas va en función de querer controlar sus acciones mediante operaciones decisionales con un fin, el que los autodescribe mediante la observación de sus límites, los límites autorreferidos indican la inclusión de sistemas psíquicos que conforman otras estructuras sistémicas, como son, para este caso, el sistema familia. Así, el sistema de organización de productores de cacao del sureste se hace notar mediante lo que autorrefieren constantemente, es decir, la decisión de formar su estructura jurídica dando participación a su familia hace ver que los intereses individuales tratan de entrelazar un metacódigo como la confianza para que regule la red de decisiones, dicho de otro modo el sistema autorreferente hace posible el funcionamiento del mismo sistema bajo sus propios mecanismos, que puedan permitir al sistema de organización cumplir con sus expectativas como es el obtener estabilidad económica por el medio simbólicamente generalizado dinero, basado a la vez en el amor a la familia. Ya desde esta posición

y haciendo referencia a lo anterior se observa la autorreferencia del sistema, misma que se logra por el operar con la heretorreferencia y que generan cultura organizacional.

Siendo así, dentro de la conformación de la estructura se despliega también la demanda de incorporación de otros sistemas que hagan posible la viabilidad y direccionalidad (Cadenas, 2003) de las operaciones para lograr los fines, es así que la estructura de la organización involucra a los productores de cacao para ejecutar sus metas y objetivos de poder obtener un mercado fijo, acopiamiento de mayor cantidad de cacao, lo que les permite permanecer dinámicamente activos y por ende obtener ganancias mayores con los que se desea mejorar la infraestructura y maquinaria de la asociación. Queda claro con esto que es de gran importancia la participación y acoplamiento estructural de los productores, quienes al entran directamente en el rol operativo se les exige el cumplimiento con reglas de entrega de su cacao, entrando al igual que los trabajadores temporales y fijos, en esta configuración de acoplamientos. Las reglas de operacionalización van en función de mantener controladas todas las actividades realizadas desde el acopio del cacao al productor, hasta la entrega del mismo al mercado, con el que se acoplan, ya que se les exigen ciertos requisitos. Así pues, se establecen horarios de trabajo que involucran a quienes trabajan dentro de la organización, teniendo a la vez ciertas responsabilidades al realizar una función. Otro aspecto es que el sistema trata de establecer el pago del precio del cacao por arriba de las demás cooperativas cercanas a su centro de acopio. También hay reglas de orden operativo del manejo del cacao de acuerdo a los requerimientos del mercado, como son de tipo lavado, fermentado y beneficiado, porcentaje de humedad, traslado del cacao, higiene y cuidado del personal, que conllevan procesos diferentes y que en algunos casos no son ejecutados de forma adecuada, llegando a tener una disociación con el mercado quien demanda esas características de entrega del cacao.

Por otra parte, dentro de las reglas establecidas para realizar el manejo y funcionamiento de la organización, están explícitamente incluidos los roles que desempeñan los miembros de la organización, entre los que se observaron designaciones como presidente, secretario, tesorero, vocal 1, vocal 2, trabajadores fijos (2), trabajadores temporales (hasta 12 en tiempos de zafra), productores (hasta 400 productores involucrados) y acopiadores, todos acoplados en esa red de roles y quienes cumplen con funciones de acuerdo a la experiencia adquirida generada en

conocimiento, por preparación educativa, por género, y el principal actor, el productor, de quien depende mayormente que se den todas las demás operaciones.

Así también, y siguiendo en el mismo sentido, el cumplimiento de funciones conlleva la equidad en derechos, por lo que destacan los de la estructura, obtener un beneficio económico al final de la zafra donde se reparten las utilidades y se logra guardar un recurso para seguir manejando la organización, así también los trabajadores incluidos reciben un salario que se les paga el fin de semana, en cuanto al productor se hace acreedor a préstamos de dinero, y herramientas de trabajo si es que así lo desea según lo tematizado. Sin embargo, para el productor la irritación frecuente se debe de cierta forma a la inestabilidad del precio del cacao, lo que se refleja en desánimo y la opción de realizar otras prácticas de manejo agrícola en sus parcelas de cacao.

Así también, se hace presente que el comportamiento del precio del cacao les afecta, porque llega de pronto, distinguiéndose que se debe a un sistema mayor, por lo que reconocen que la vinculación con el mercado fijo que tienen les ha permitido aguantar esa inestabilidad, ya que se establecen con el sistema mercado, términos como mecanismos que no afecten el costo de su producto, sin embargo, hay que hacer notar que el sistema opera bajo sus propios puntos ciegos donde no pueden o dejan de observar otros riesgos, así también se sienten seguros al contar con inversionistas que le permiten obtener recursos para recuperarse si ese fuera el caso, por lo cual influyen también como sistemas de acoplamiento para la red de decisiones.

El punto aquí es que este operar del sistema hace notar una cultura organizacional deficiente de los elementos necesarios, lo que prevé poca reflexividad de los riesgos, ya que al depender de un solo mercado, como es la entrega de su producto cacao a la empresa Chocolate Mayordomo, no les garantiza la permanencia del sistema de organización, ya que se encuentran susceptibles, a que si cualquier sistema de acoplamiento les falla no podrán mantenerse por mucho más tiempo funcionando, por mencionar que se depende de un inversionista y de un solo mercado, si estos sistemas dejaran de seleccionar las mismas decisiones de acoplamiento y eligieran otras alternativas, seguramente quedarían desacoplados del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste. También así, se vuelven vulnerables al no tener la capacidad de diversificación de la producción porque, al encontrarse solamente dependiente de un mercado de

forma lineal y no en redes de diversificación, no permite ser resilientes ante una crisis presente, por ejemplo poder aguantar el comportamiento del precio del cacao si éste fuera muy bajo o, en su caso, una cuestión sumamente compleja sería que los productores por esta crisis dejaran de darle importancia al agroecosistema cacao y dejaran de entregar cacao a este sistema, perdiendo a la vez a otros sistemas que hacen posible su funcionamiento. Aunado a esto y relacionando la situación de poca reflexividad en el sistema se puede percibir que no se cuenta con una planificación de los objetivos y metas, lo que no les garantiza observar los esquemas de racionalidad que pudieran permitir ver el progreso, evaluando, y si estos se han alcanzado o no en el tiempo (Europa-Vargas, 2008).

En este sentido se comprende que la cultura organizacional y reflexividad de riesgo en un sistema de organización es bajo y se relaciona con su dinámica autopoietica, y no se rechaza la hipótesis.

Es conveniente resaltar la importancia que tiene la teoría de sistemas sociales para la comprensión de sistemas de organización, ya que a través de ella puede asumirse el por qué siguen operando bajo esos mecanismos y el significado que tiene para el sistema permanecer como tales sin poder ver sus propios riesgos.

8.1.2. Hipótesis 2. Las tematizaciones del pasado/presente son elementos que contribuyen a la memoria social de un sistema de organización e influyen en su dinámica autopoietica

En este apartado se plasman las tematizaciones que el sistema de organización de Productores de Cacao del Sureste trae al presente de acuerdo con el operar del sistema, distinguiéndose los elementos que lo hacen posible.

8.1.2.1. Recuerdos positivos y negativos en la memoria social del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste del pasado/presente/ futuro en la autorreferencia

La memoria social puede ser observada en las decisiones tomadas por la organización y que se actualizan cada vez que se realizan las mismas u otras, y que presuponen también la continuidad y evolución del sistema de organización.

Para que una sociedad evolucione tiene que pasar por tres fases, la primera es la variación en el sentido que existen muchas alternativas, la segunda fase es la elección/aceptación de alguna de esas alternativas y dejar de lado otras, y en la última fase de restructuración se da el acomodo estructural de la comunicación del sistema por la alternativa elegida (Dockendorff, 2006). Dicho de otra manera, el proceso que engloban las tres fases de la decisión tiene mucho que ver con la memoria social que se genera por el mismo operar del sistema, que de manera reflexiva elige la mejor para dar continuidad con la comunicación, comunicación que genera clausura operativa en el sistema de organización de productores de cacao.

A continuación, se muestran las tematizaciones del sistema de organización de productores de cacao en cuanto a las decisiones tomadas en la autorreferencia, en el presente/futuro que se derivan de los recuerdos del pasado/presente.

8.1.2.1.1. Recuerdos positivos del pasado/presente/ presente/futuro en la autorreferencia del sistema

En el Cuadro 11 se condensan las comunicaciones positivas observadas para algunas de las diferentes actividades relacionadas con el itinerario de trabajo en torno a la compra y venta, recepción, lavado, fermentado (proceso de fermentación), corte y extracción de semillas de cacao y empaque, así como transacciones realizadas años antes por el padre de tres miembros del sistema, como lo fue la venta de gallinas y relaciones con un empresario Veracruzano para la compra de cacao, las cuales los miembros del sistema de Organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste tematizan.

Cuadro 11. Recuerdos positivos en la memoria social, sobre itinerario de trabajo

Recuerdos positivos en la memoria social	Cita	Observaciones
Itinerario de trabajo	1:4 D 1: Presidente. “Desde pequeños a cómo lavar el cacao y después lo que se dice a fermentar el cacao” 1:5 D 1: Presidente. “No, ellos trabajaban aquí (se refiere al lugar de compra y venta de cacao) yo me dedicaba al corte y mi hermano a sacar el cacao” 1:6 D 1: Presidente.	El sistema en su autorreferencia recuerda vivencias del pasado/presente y que son incorporadas en la actualidad como actividades en el manejo del cacao El sistema recuerda las labores en las que participaban anteriormente cuando eran más pequeños, mismas que dejan notar las actividades que realizaban. Al colocarse en la actualidad se menciona que gracias al apoyo obtenido por el que

Recuerdos positivos en la memoria social	Cita	Observaciones
	<p>“A los 18 años, recién casado estuve viviendo con mi papá, claro que si no nos hubiese dado trabajo mi papá no estuviéramos aquí”</p>	<p>fuera el padre de tres de los miembros de la estructura y quien les enseñó el manejo del cacao hasta su comercialización no estuvieran donde están</p>
	<p>1:9 D 1: Presidente. “Sí éramos socios, Luis era el presidente bueno después de que falleció mi papá y era el representante de los productores”</p>	<p>Actualmente son los hijos del Sr. Álvaro quienes se dedican a manejar el sistema de organización, trabajo que fue inducido por él desde la niñez del actual presidente, tesorero y trabajador fijo , para ellos ha sido como una herencia por parte de su padre</p>
	<p>1:13 D 1: Presidente “Ya porque mi papá, desde muy joven, también se dedicó a eso, desde muy joven se dedicó a comprar coco, después cacao, vendía gallina y cambiaba la gallina con cacao</p>	<p>Tanta ha sido la influencia que tuvo la experiencia adquirida por parte de los hijos del Sr. Álvaro que el recuerdo que tienen de él es que les enseñó el camino por medio de los contactos que él dejó, ya que el actual inversionista que tienen fue un conocido de su padre, quien se acopló a ellos por la confianza que le tenía a su padre</p>
	<p>1:38 D 1: Presidente. “Sí, él habla con esa persona de Veracruz, principalmente conmigo, porque yo igual conocía bastante a esa persona, bueno yo llegaba con mi papá y bueno, él me conocía que llegaba yo con mi papá, cuando vendíamos el producto yo era el que lo vendía ahí con él, y más que nada él fue el que me contactó con él y yo hablé con esa persona”</p>	<p>Otros recuerdos positivos reflejados en la actualidad en el manejo del cacao es gracias a lo que observaron cuando cumplían con sus actividades de cuando más jóvenes, ya que el conocimiento adquirido para el manejo del cacao se dio por las exigencias de la empresa a la que entregaban el cacao en esos tiempos</p>
	<p>1:40 D 1: Presidente. “Pues ese conocimiento lo obtuvo por medio de la empresa donde vendía, que ellos le decían tal secado así, así, ahí mismo sacando pruebas, así pues, hasta que logramos sacar las tres partes, lavado, beneficiado y fermentado”</p>	
	<p>6:3 D 6: Trabajador Fijo 2. “Yo empecé con el finadito, nosotros empezamos a abrir las plazas para comprar cacao y de ahí yo me fui como cuatro años a Cancún, y ya de ahí regresé ya tiene como doce años que no me voy”</p>	
	<p>6:15 D 6: Trabajador Fijo 2. “Y el cacao ahora que viene la época de frío, hay que saberlo envasar, hay que meterlo en puros costales blancos para que guarde el calor ahí, porque hay mucho frío, y cuando hay mucho calor hay que meterlo en el de henequén para que no se sude el grano y que le entre la ventilación”</p>	<p>Estos recuerdos tematizados fueron adquiridos a través del tiempo y generaron en ellos la experiencia, experiencia que les permite saber qué decisiones tomar cuando se presentan algunos inconvenientes, o problemas dentro de la organización o, en su caso, fenómenos naturales</p>

En el Cuadro 12, se sintetizan las comunicaciones observadas para algunas de las diferentes actividades relacionadas con el proceso de repartición de bienes, como son: la repartición de fertilizantes, apoyos en equipos e implementos y económicos, los cuales se tematizan en torno al sistema de organización, Asociación de Productores de Cacao del Sureste.

Cuadro 12. Recuerdos positivos en la memoria social, sobre repartición de bienes

Recuerdos positivos en la memoria social	Cita	Observaciones
Repartición de bienes	<p>1:27 D 1: Presidente. “Sí, nos da más facilidad para aumentar un poquito más el precio y para los productores, porque por decir de nuestra bolsa, ha salido para comprar sulfato, sal”</p> <p>1:28 D 1: Presidente. “Una porque de ahí depende el producto, tu sabes que si a una mata de cacao no se le hecha nada de fertilizante, nada de medicina, se muere</p> <p>1:29 D 1: Presidente. “Claro, eso fue en la zafra que pasó de febrero a marzo 2016, en esa zafra decidimos apoyar a los productores”</p> <p>1:30 D 1: Presidente. “A los que venían a vender se les daba y a la gente que le vendía a mi papá los mandamos a llamar y se les dio y empezaron a entregar ellos aquí, y ellos estuvieron de acuerdo y pues ahorita vamos de la mano con ellos”</p> <p>2:33 D 2: Productor 1. “Él sí, mi papá, como socio sí le dieron su seguro, le dieron de todo, en tiempo como ahorita que no había cosecha se iba allá a la cooperativa, ahí le daban un préstamo, cuando ya empezaba a cosechar ya iba a entregar “aquí don Lupe debe tanto, ah cómo no, cóbrese”, ya sin rédito, ya nada más le cobraban como socio y les llega eso que dicen ustedes el remanente, y como ahorita que no hay nada, salían esos remanentitos a reducir, y ese era el aliviane en el tiempo de ahorita que no hay cacao, pero eso se dejó de, era muy a toda madre ese presidente que era don Santiago en esa época”</p> <p>2:47 D 2: Productor 1. “Eso sí, como esas escaleras largas cualquiera se las va a prestar y se la prestan, yo a veces cuando tengo que desmorrar esos palos, voy y se las presto y me la dan, como son de extensión yo que estoy ahí con ellos, voy y si me la prestan cualquier cosa que yo quiera me la prestan, y en la tarde se las vuelvo a regresar por ese lado no hay problema, esa herramienta les quedó a ellos, pues las bombas les quedaron pero esas yo creo que ya las botaron, yo no las veo ahí jajaja, bombas de mano pero eran buenas, por decir yo no tengo, por decir voy y me la prestan y hago la chamba y se las vuelvo a ir a dejar”</p> <p>6:11 D 6: Trabajador Fijo 2. “Los muchachos en diciembre, ellos hacen los sobres meten tu nombre y ya nos llaman, pues nos dicen con tiempo vamos hacer una cena aquí y ahí le vamos a</p>	<p>Las tematizaciones referidas a la repartición de bienes señalan que después de un análisis global sobre los beneficios que obtienen los de la estructura del sistema de organización, reflexionan sobre la importancia de mantener satisfechos también a los productores miembros de la organización, quienes entregan su cacao en esta asociación por lo que recuerdan que se ha dado apoyo de insumos a los productores, primero para motivarlos a seguir entregando su producto a la organización, y segundo porque saben que es necesario nutrir a las plantas de cacao para una mayor producción, y por ende obtener un mayor acopio del mismo</p> <p>Existieron tematizaciones que hacían referencia a otras asociaciones donde anteriormente se veía el apoyo a los productores mediante un incentivo y que se observaban de manera favorable y positiva para mantener unida una organización. El remanente era una especie de incentivo económico que existía anteriormente y que se le daba al productor al final de la zafra y alcanzaban cierta cantidad de acuerdo al total de producto entregado a la asociación</p> <p>Se tematiza también que otras herramientas y materiales son y han sido puestas a disposición de los productores miembros de la organización, por ese lado se siguen manteniendo las mismas formas de operación como en la anterior Asociación Cacao de la Costa</p> <p>Otro de los recuerdos positivos en repartición de bienes y que es muy tematizado por el sistema son las fiestas de fin de año, donde se</p>

Recuerdos positivos en la memoria social	Cita	Observaciones
	entregar su aguinaldo y sí ahí, ahí en la bodega preparan todo mismo ahí están las esposas de ellos hacen todo y aquí gracias a Dios todos jalamos parejo todo personal jala parejo”	convive con una cena navideña, regalos y aguinaldo para todos los de la estructura y trabajadores fijos y temporales, actividad que ha quedado en el recuerdo del pasado que lo llevan al presente con la actual organización, estas mismas actividades ya se realizaban con el Sr. Álvaro, donde se buscaba la armonía entre todos

El Cuadro 13 se resumen las comunicaciones positivas observadas para algunas de las diferentes actividades relacionadas con roles y coordinación, entre ellas la recepción de documentos, trabajos/pagos, de las cuales se tematiza.

Cuadro 13. Recuerdos positivos en la memoria social, sobre roles y coordinación

Recuerdos positivos en la memoria social	Cita	Observaciones
Roles y coordinación	<p>1:24 D 1: Presidente. “Bueno a muchos productores se les comentó y se les dijo por qué, de hecho ya algunos productores en esta fecha de cacao ya nos preguntaron si se van a volver a recibir documentos para cambiarse de SPR”</p> <p>4:2 D 4: Tesorero. “Son los que ya están contemplados, ya o sea, son prácticamente son productores que siempre hemos contado con ellos, porque hemos trabajado con ellos”</p> <p>2:2 D 2: Productor 1. “No, casi no, yo casi le trabajo pura construcción todas las construcciones que tienen ahí yo se las hice y cualquier detalle que quieren ya me hablan y ya”</p> <p>3:32 D 3: Productora 2.</p>	<p>Existen recuerdos del pasado/presente que generan incertidumbre en algunos productores porque como en la actualidad siguen perteneciendo a la antigua asociación cacao de la costa se irritan por el motivo de que entregan su producto a la organización cacao del sureste y se preguntan si serán incluidos formalmente dentro de la organización, cosa que los de la estructura de la organización cacao del sureste mencionan que sí van hacer incluidos legalmente</p> <p>Sin embargo, existen otras actividades que permiten ir incluyendo a los productores sobre todo a aquellos que trabajaron de la mano con el Sr. Álvaro. Por tal motivo y por la confianza que les genera seguir empleando a esos productores, por ejemplo en el caso del Sr. Manuel, sigue realizando las construcciones de infraestructura de la Organización Cacao del Sureste y sigue entregando su cacao a esta organización</p> <p>Otros recuerdos positivos hacia la organización en sus roles y</p>

Recuerdos positivos en la memoria social	Cita	Observaciones
	<p>“A mi hijo es a quien le dan siempre trabajo ahí, pero como se fue ya no”</p> <p>10:6 D 10: Vocal 2. “Pues hay una decisión que se tomó de no dar pago por adelantado, el motivo por el cual hay personas, a como hay personas responsables, también hay personas irresponsables, porque ya que sienten ellos de que el producto sólo lo van a entregar, porque ya el dinero ya se los pagaron antes pues para ellos se les hace más fácil llevar el producto a otro lado y se tomó el acuerdo de que se le daría sólo a las personas, de hecho se van en una lista las personas que sí, aunque se queden con brazos cruzados ya, pero que saben que ellos ya deben ese producto y lo entregan y se ha tomado la decisión de que no se les da dinero a las personas que no han quedado bien”</p> <p>10:8 D 10: Vocal 2. “Este año que pasó appena reciente pues se tomó porque a mi suegro antes de morir igual dio dinero le quedaron mal, luego mi esposo y Luis fueron a cobrar eso y el dinero se los negaron porque ya al que se lo debían pues ya no estaban, y se tomó ese acuerdo que a la persona que tenga uno que darle el dinero tiene que firmar un pagaré”</p>	<p>coordinación es emplear preferentemente a su familia en el caso de la Sra. María menciona que en su momento cuando su hijo necesitó de trabajo en la Organización Cacao del Sureste trabajó ahí, hasta que tuvo que salir a trabajar a otro lado</p> <p>Una decisión importante que se trae siempre al presente mediante el operar es darle sólo préstamos a productores que han quedado bien cuando se les da por anticipado el dinero y posteriormente sólo se espera que entreguen su producto, esta situación fue muy resonante ya que se menciona que por los recuerdos del pasado, cuando muchos quedaron debiéndole dinero a su padre, se reestructuró el sistema mediante ese acuerdo que figura en una decisión y que observa el sistema como un aprendizaje para seguir operando</p> <p>Es importante mencionar que aunque esta decisión es positiva para el sistema según ellos, en su momento fue negativa y sufrieron las consecuencias de pérdidas y desconfianza por lo que siguen recordando el suceso que los llevó a tomar dicha decisión</p>

El Cuadro 14 se sintetizan las comunicaciones observadas para algunas de las diferentes actividades relacionadas con los acuerdos positivos tomados, como son: acuerdos de relación productor/proveedor (organización), trabajador/organización (empresa), proveedor (organización)/cliente (comprador del beneficio), de recepción de semillas de pimienta, de operatividad enfocadas al mantenimiento de la infraestructura, tematizadas en torno a la organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste.

Cuadro 14. Recuerdos positivos en la memoria social, sobre acuerdos

Recuerdos positivos en la memoria social	Cita	Observaciones
Acuerdos	1:35 D 1: Presidente. “Por teléfono nos empieza a preguntar cuanto podríamos acopiar,	El sistema recuerda el inicio de su enlace con el inversionista desde una selección de información, la

Recuerdos positivos en la memoria social	Cita	Observaciones
	<p>si tenemos a donde vender, nos empieza a preguntar cuanto se puede ganar, nosotros empezamos a trabajar”</p>	<p>conducta de notificación hacia el sistema de conciencia fue el de enlazar las expectativas afines, por lo que se dio la comunicación que generó acoplamiento entre sistemas estableciendo sus propios límites</p>
	<p>1:43 D 1: Presidente. “Sí, de pimientas y café, empezó a trabajar el cacao con nosotros inclusive con el trabajamos una zafra de pimienta, ahí esa fue la confianza que más le dio a él para trabajar con nosotros, porque esa persona, nosotros teníamos recurso pero no a la gran que tú que, esa persona la confianza surge de 15 toneladas de pimienta”</p>	<p>Algo que surge como tema de conversación son los acuerdos al principio del acoplamiento entre estos sistemas, el cual fue el de acopio de cacao, aunque el inversionista se dedica a acopiar café y pimienta, este último en la temporada también se acopia en la organización, este punto es importante para la organización de productores de cacao y lo observan como parte fundamental para poder realizar todas las demás operaciones, ya que sin el dinero proporcionado por este inversionista, no podrían obtener los resultados de venta que tienen</p>
	<p>1:80 D 1: Presidente “Ahorita lo que le propusimos a ellos que no era necesidad ganar 10 pesos por kilo, si no entre más acapare le gana uno más, pues es lo que hacíamos nosotros, te quedan tres o cuatro pesos por kilo pero sabes que si acapara más le ganas el doble”</p>	<p>En la memoria del sistema repercute, de igual manera según lo experimentado ya en otras ocasiones y que queda como base para seguir decidiendo de esa manera, que no se trata de ganarle mucho por kilo, porque entonces lo estarías pagando con un menor precio y por lo tanto no se tendría la misma capacidad de acaparamiento del producto, se menciona que es importante mantener un precio justo que les permita ganar más a medida que se acopie mayor cantidad de cacao</p>
	<p>5:32 D 5: Trabajador Fijo 1 “Pues ahorita, ahorita, sí hay medidas, pues tiene que firmar el productor y dejar copia de la credencial y ser responsable”</p>	<p>Se observan en el sistema de organización medidas cautelosas, después de tener en la memoria algunos sucesos que quedaron marcados en el sistema y que vivenciaron esas acciones, y que son decisiones positivas del pasado/presente</p>
	<p>6:26 D 6: Trabajador Fijo 2 “Ahorita toda esta nueva, ahora que empiece la lluvia fuerte se toman medidas, de hecho queda libre al lado de la bodega, hay que abrirle una como “sangrita” para que el agua escurra, y no quede y se vaya a</p>	<p>Este punto se observa como algo positivo, ya que la organización decide implementar otros mecanismos para evitar esos riesgos, ya que en otros momentos se dieron esos sucesos y afectaron al producto embodegado, entonces ya saben que</p>

Recuerdos positivos en la memoria social	Cita	Observaciones
	<p>encharcar alrededor, para qué, para que no mine y entre el agua, que no quede encharcada ahí” 10:9 D 10: Vocal 2. “Igual se tomó el acuerdo de que al trabajador se le pagara hasta el día sábado, sólo habrá excepciones cuando el trabajador realmente se vea la necesidad que se tiene de tener ese apoyo, pues la verdad que a veces hasta se olvida anotar, un peso que des, tienes que llevarlo anotado porque pues si no las cuentas no se van a dar, si le pediste diez pesos, cinco pesos, lo tienes que llevar anotado pues luego no se sabe ni cuanto te di ni nada y pues, por muy poquito que sea, pues tiene uno que anotarlo, y pues se tomó el acuerdo pues que así se les va a pagar completo hasta los días sábados”</p>	<p>hacer cada vez que observan que se presentan esos fenómenos climáticos Debido a que se perdía la secuencia de lo que se prestaba a los trabajadores, se llegó al acuerdo que el pago se haría los días sábados para poder realizar la cuenta exacta de lo que pedían, aunque éstas fueran pequeñas cantidades, es así que el mismo sistema busca mantener en su memoria las operaciones negativas que tuvieron lugar en el pasado, pero que ahora se reflejan en el presente de distinta manera, ya que provocan contingencia en las decisiones asumiendo a la vez una alternativa, la más viable para no generar pérdidas económicas</p>

8.1.2.1.2. Recuerdos negativos del pasado/presente/ presente/futuro en la autorreferencia del sistema

En el Cuadro 15 se condensan las comunicaciones negativas observadas para algunas de las diferentes actividades relacionadas con el itinerario de trabajo como son: prácticas relacionadas con pérdida por excesos de humedad, secado del grano que termina quemándose, recepción de cacao verde (no llegado a su término de madurez), deficiencia del transporte para el traslado del beneficio; traspapelo que ocasiona resolución no oportuna de actividades en las cuales se tematiza en torno al sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste.

Cuadro 15. Recuerdos negativos en la memoria social, sobre itinerario de trabajo

Recuerdos negativos en la memoria social	Cita	Observaciones
Itinerario de trabajo	<p>1:63 D 1: Presidente “Lo que hacemos que si hay sol lo tiramos al sol, ya le pasamos un trapo para quitarle el “mojo” que tiene encima, ahora, cuando ya lo tiene adentro en la almendra, lógico ya ese cacao ya no sirve es pérdida total”</p>	<p>De acuerdo a lo comunicado por el sistema de organización recuerdan que se les han presentado problemas en el manejo del cacao, ya que cuando no se maneja adecuadamente el secado, puede llegar a producirse el moho en la almendra, sin embargo, recurren a realizar algunas medidas para no tener pérdida total del producto y tratar de rescatar el</p>

Recuerdos negativos en la Cita memoria social	Observaciones
<p>5:14 D 5: Trabajador Fijo 1 “Sí se quemó uno su cara, nada más lo flameó, porqué, porque había otro que tampoco sabía, porque él en vez de abrir porque hay estacionario ahí, en vez de abrir tantito, abrió todo y como el gas es inflamable se regó, nada más lo flameó no se quemó pues sino lo flameó”</p>	<p>cacao sacando más tiempo el cacao al sol Es importante señalar que el recuerdo de sucesos negativos también se relaciona con las actividades encomendadas al personal que trabaja en la organización, sin duda esto surge como acción correlacionada con la adopción de tecnología, ya que el personal debe estar capacitado para poder realizar el trabajo designado y tomar las medidas pertinentes, claro está que es a partir de estos eventos que el sistema reacciona y retoma otras medidas de protección para el personal</p>
<p>6:14 D 6: Trabajador Fijo 2 “Pero es que ese cacao se compraba y así como lo compran esos muchachos según ellos llevan un calador que le llaman, ellos van calando el cacao saz, saz, pero hay muchos vendedores que en medio del costal te meten el cacao verde y pues uno confía no y mete uno el calador y saca uno de seco, no, está bien pero en medio de los costales viene el cacao húmedo que es el que echa a perder todo lo demás”</p>	<p>Una de las operaciones que no realizaba el sistema de organización de cacao y que provocó mucha irritación al sistema fue la compra de cacao mal manejado en su secado, ya que al no implementar la actividad de revisión de los costales en su totalidad o un chequeo en la parte superficial, otra por en medio y en la parte de abajo, que por la confianza hacia los productores se llegó a tener pérdidas, echándose a perder todo el producto esto todavía se encuentra en la memoria del sistema</p>
<p>6:17 D 6: Trabajador Fijo 2 “Hace como un año y le digo mandaron unos tráiler, ese descargó y no hubo problema y el de “Castores” llegó y mero en medio ahí estaba mojado los costales y estaba mojado todo el techo del camión estaba sudado pues”</p>	<p>En consecuencia de lo anterior, y que tiene que ver también en el manejo del cacao en su secado y envasado, es la observación del sistema de productores de cacao que visualizan la problemática que tiene el tipo de transporte en el cual se envía el producto, por lo que de acuerdo con la observación de segundo orden, se ve la correlación que tiene el itinerario de trabajo con la vinculación con otras empresas, donde no logra aceptar la comunicación que les puede generar más estabilidad en su acoplamiento estructural</p>
<p>7:7 D 7: Trabajador Temporal 1 “Pues todo se lleva a si, bitácora no se usan casi, solo así, pero a veces yo le comentado, le digo siempre</p>	<p>Siguiendo en este orden de ideas, se observó en el sistema, que carece de documentación que dejen ver o recordar al sistema las acciones</p>

Recuerdos negativos en la memoria social	Cita	Observaciones
	hemos platicado en confianza y a veces yo siempre les comento hace falta una maquina porque o sea todo se tiene que llevar en una bitácora y se plasma en una base de datos”	operadas que dejaron recuerdos negativos, y también los mecanismos para poder controlar o establecer futuras acciones

El sistema trae al presente todas estas vivencias comunicadas y actúa de acuerdo a horizontes temporales distintos pero enmarcando los necesarios que les consigna el pasado, para el futuro (Calleros y De la Garza, 2009).

El Cuadro 16 resume las comunicaciones negativas distinguidas para algunas de las diferentes actividades relacionadas con la repartición de bienes tematizándose la relación Productor/Proveedor (organización) en las cuales se tematiza en torno al sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste.

Cuadro 16. Recuerdos negativos en la memoria social, sobre la repartición de bienes

Recuerdos negativos en la memoria social	Cita	Observaciones
Repartición de bienes	2:34 D 2: Productor 1. “Nada más a ellos, a ellos, no piensan en que está la gente de fuera y que le hace falta algo, y a veces se lo comento, no dice, pero es que, no supone que es para la gente algo, como era en el tiempo que estaba el viejo, pues porque esos si lo manejaban así, si hay apoyo mejora la producción, haz de cuenta que la medicina es para la planta” 3:1 D 3: Productora 2. “Acá sí así, porque entregaban ya con el tiempo que ya no había cacao, pues ya le daban un remanente que le dicen, exactamente, acá si dan beneficio y dan producto químico para echarle al cacao, pero aquí no, aquí no, aquí lo que te dan es tres kilos de sulfato y ya no dan más”	Cabe mencionar que el sistema en su autorreferencia, sobre todo aquellos miembros que no son parte de la estructura, señalan que no se ha gestionado de la mejor manera para que todos salgan beneficiado, traen al presente los recuerdos del pasado donde también estaban insertados en el sistema de organización, pero cuando era dirigido por el padre de los actuales representantes del sistema, ahora se sienten excluidos, de cierta forma, ya que los beneficios adquiridos sólo se ven para la estructura y no para ellos, como productores que entregan su cacao en la organización, aunque reconocen verse beneficiados solo con un mejor pago de su cacao

El Cuadro 17 contiene las comunicaciones negativas distinguidas para algunas de las diferentes actividades relacionadas con los roles y coordinación, como fue la recepción inadecuada del beneficio, tematizado por un miembro del sistema de organización de Productores de Cacao.

Cuadro 17. Recuerdos negativos en la memoria social, sobre roles y coordinación

Recuerdos negativos en la memoria social	Citas	Observaciones
Roles y coordinación	6:35 D 6: Trabajador Fijo 2. “Venía revuelto, venía lavado, venía, ese cacao, nosotros lo tuvimos como cinco meses, lo estuvimos escogiendo ahí en la bodega, metió gente ese Luis, metió mujeres para trabajar y todo el colorado lo estuvimos escogiendo todo el día”	Conviene destacar en este apartado que la comunicación generada en tematizaciones fue distinguida sobre aspectos negativos en la mala coordinación y mal acoplamiento con otros acopiadores, ya que no se comprendió la comunicación sobre las reglas y requisitos con los que solicitaba el producto la empresa comercializadora. Aunque este párrafo tiene correlación con las decisiones tomadas también en la heterorreferencia, ya que por la confianza nuevamente en el proceso, traslado y acopio del producto no pudo percatarse de las indicaciones de coordinación para entrega del producto. Sin embargo, se ven mecanismos de rescate a dichas decisiones, ya que la mediación entre ambos sistemas pudo permitir entregar el producto, aunque fue solo por el compromiso adquirido de la organización y ya no para obtener ganancias.

El Cuadro 18 contiene las comunicaciones distinguidas para algunas de las diferentes actividades relacionadas con acuerdos negativos como productor/proveedor (organización), tematizado por miembros del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste.

Cuadro 18. Recuerdos negativos en la memoria social, sobre acuerdos

Recuerdos negativos en la memoria social	Citas	Observaciones
Acuerdos	5:29 D 5: Trabajador Fijo 1. “Pues perdieron como unos 400 mil pesos que no se recogieron pues sí, meterse a pelear con personas que no entienden, cada quien, pues ahorita se le da a la gente que quedó bien”	Se retoma este suceso ya que es un problema que genera mucha irritación y resonancia en el sistema de organización, se tiene muy marcada la cantidad perdida en el tiempo de la organización cacao de la costa misma que les ha permitido tomar indudables acuerdos con los cuales restringen a algunos productores por generarles desconfianza, por haber quedado mal en los pagos.

8.1.2.2. Recuerdos positivos y negativos en la memoria social del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste del pasado/presente/ futuro en la heterorreferencia

Se propone presentar en este apartado los recuerdos que están en la memoria social como sistema autorreferente, pero con las operaciones heterorreferentes, con quienes en su caso, se entrelaza la comunicación y permite el re-entry al sistema de organización. Hay que tener en cuenta que sólo en el presente se opera, pero mediante la racionalización en algunos casos de los sistemas de conciencia y las características de sentido (Dockendorff, 2006) que lo hacen posible.

8.1.2.2.1. Recuerdos positivos del pasado/presente presente/futuro en la heterorreferencia del sistema

Las tematizaciones generadas como recuerdos positivos con la heterorreferencia del sistema de organización de productores de cacao en cuanto a la fluctuación del precio, han quedado marcadas desde el pasado, ya que traen al presente el momento en el que se les dio la oportunidad de interaccionar con otros sistemas que les permitieron obtener el crédito para comprar, empezando en ese momento por comprar pimienta, que es el caso del contacto inversionista para el cual esa era su prioridad, sin embargo, como los involucrados tenían otras expectativas, éstas se lograron comprender por medio de los dos sistemas mediante la confianza.

“Si ganó más precio. Nosotros pudimos haberla vendido a ese precio de 44 pesos y conseguirla más barata sin que él se diera cuenta, pero la confianza que nos empezamos a ganar pues, fue la que empezamos a ganar para trabajar el cacao”

1:45 D 1: Presidente

Así también, la resonancia social indica que el sistema reconoce que el comportamiento del precio del cacao varía, en algunos años es favorable y en otros no, es por eso que lo positivo para ellos es que al tener directamente el contacto con la empresa a quienes entregan su cacao seco, les permite obtener con seguridad una ganancia de hasta dos pesos por kilogramo.

“Bueno pues más o menos así, sinceramente por kilo, cuando se logra enviar a otros estados, pues el precio es favorable y pues más o menos va quedando una ganancia de dos pesos por kilo”

Los sucesos que han quedado en la memoria del sistema en cuanto a la adopción de tecnología y mediante sus esquemas de distinción, sugieren que son acciones positivas para el sistema.

Tal es el caso, que se menciona con orgullo la obtención de su bodega financiada por un “patrón” que generó los recursos para hacerla, ya que recuerdan que la bodega anteriormente era de tabla, se llovía y se mojaba el cacao, lo que ocasionaba muchas pérdidas ya que ni piso tenía, así también recuerdan que en su momento tuvieron una secadora que los ayudaba para el secado más rápido del cacao, ahorrando a la vez, tiempo y dinero, sin dejar de mencionar que les daba un grano de mejor calidad.

“Exactamente y en realidad todavía le hacía falta la lámina, todavía no estaba lista, y ahorita ya tenemos el bodegón, y de hecho el piso que le echaron se lo echaron más alto, ya no quedó como el que estaba”

6:29 D 6: Trabajador Fijo 2

“Esa secadora nos ayudaba bastante en lo que era engrane, a cómo va dando de vuelta se va puliendo el grano, a pesar de que sea beneficiado, el grano queda brillante y aparte que no estás con la pala meneando, si no que ella solita”

1:64 D 1: Presidente

“Era como una pipa de esas de 20 mil litros, más grande, una tolva grande abarcaba todo el frente, ese se llenaba de seco, a ese se le daba fuego cuando el cacao estaba húmedo se le daba fuego, solito llega a 100°, solito baja hasta 80, ya eso viene preparado”

5:23 D 5: Trabajador Fijo 1

Aunque cabe mencionar que el sistema reconoce que la tecnología le permitiría mejorar el manejo del cacao, en el presente no cuentan con esas máquinas de trabajo. Relacionando el pasado con el presente, quedaría lo positivo en el pasado y lo negativo en el presente, ya que mencionan que se les rompió la máquina, pero que es necesario volverla a comprar.

Otro de los beneficios positivos que recuerdan es la instalación de los medios o técnicas de comunicación, como son, teléfono e internet, que pueden conseguir una alcanzabilidad con los demás sistemas sociales con menor pérdida de tiempo, donde sólo se espera de asegurar la comunicación cuando el otro esté disponible como lo menciona Stichweh (2012). Hay que tener en cuenta que el sistema recuerda como sucesos negativos, pero que fueron las primeras formas de operar del sistema que anteriormente tenían que al estar yendo al centro de la ciudad de Comalcalco para poder realizar cualquier trámite de la organización de productores de cacao, se perdía mucho el tiempo y se gastaba más, en este aspecto se recuerda del pasado como negativo, pero que en el presente se ha actualizado constantemente el sistema con la nueva tecnología.

“Si porque, o sea aquí, por ejemplo, beneficia en el aspecto de que se manejan facturas, y a veces por ejemplo, también se relaciona con el contador, pues ya todo es electrónico, ya no se necesita ir hasta Comalcalco, sino pues desde aquí se envía todo y ya por eso ahora que si ahorra un poquito más de tiempo y de gastos y por esa parte si, o sea, ha sido por el motivo por el cual se ha implementado el internet y las redes”

7:20 D 7: Trabajador Temporal 1

“Claro que sí, por ejemplo, la computadora, el que no tiene una no cuenta como si no llevaras machete a la hacienda, por qué, porque guardas información se protege más la información, tal vez le haga falta más, más a la empresa crecer en eso no, tener más tecnología porque a través de ella se abre paso”

9:16 D 9: Vocal 1

De las tematizaciones que observan los miembros de la organización como evento social que permitió generar empleo a mucha gente, principalmente a las mujeres, sin embargo, esa distinción observada se podría deber al inicio de un mal funcionamiento de la estructura, que por sucesos negativos que sucedieron en la autorreferencia con la heterorreferencia no se comprendió la comunicación entre sistemas, por lo que tuvieron que surgir, de forma inmediata, otras operaciones para salvar el compromiso con la empresa a la que iba dirigido el producto, por tanto, es un aspecto positivo pero emergido también de un manejo negativo, sin embargo, por tematizaciones también

se sabe que la organización permite generar empleo hasta para 20 personas cuando es el tiempo de zafra.

“Mira una que cuando esto empezó, se empezó desde nada, había mucho, mucho gente desempleada, muchas mujeres, aquí hay madres solteras, señoras que aún pueden trabajar pues por no tener una fuente de trabajo, cuando esto fue caminando, que fue paso a paso con mucho esfuerzo, la gente se empezó a emplear, sobre todo muchas mujeres, cuando se separaba el cacao, la pacha con el grano, hubo trabajo, hubo entrada, habían, parecía fiesta, es sobre todo satisfacción para nosotros porque sabíamos que sí podemos ayudar”

9:5 D 9: Vocal 1

Después de las consideraciones anteriores, el sistema al referirse sobre los sucesos familiares que han marcado el funcionamiento de la organización, mencionan que algo fundamentalmente positivo es que fue el Sr. Álvaro quien les enseñó el manejo de las plantaciones de cacao, acopio y venta del mismo, conocimiento que les ha permitido hasta ahora, poder contar con un trabajo que les ha dejado buenas ganancias económicas.

“Este, principalmente desde que mi papá inició con esta organización, hace como a los 10 años empezamos a trabajar nosotros, él fue el que nos fue guiando poco a poco, cómo es el manejo del cacao, cómo se procesaba, nosotros lo ayudábamos a cortar, pues nosotros nos encargábamos de la jilea, de desmamonar, principalmente de cortar la mazorca, dejar que la mazorca esté bien madura, y principalmente el corte que se iba a hacer porque a veces era cada quince días”

5:1 D 5: Trabajador Fijo 1

“Pues eso lo aprendimos de parte de mi papá, desde los diez años, él siempre nos dio esa capacitación que ya hasta ahorita, estamos agradecidos con él, porque sin él no supiéramos nada, no hiciéramos lo que sabemos y pues, principalmente él fue la cabeza, la idea, que hasta ahorita pues igual Luis, Luis siempre ha sido quien nos ha guiado a veces”

5:7 D 5: Trabajador Fijo 1

Según se ha citado, el sistema de organización es integrado por sistemas de conciencia que en su momento, en una dimensión temporal, casi siempre se insertan a otros sistemas, tal es el caso,

como lo mencionan algunos miembros de la organización, que el conocimiento adquirido del manejo del cacao desde su infancia, les ha permitido seguir operando desde su actual sistema familia, como premisas compartidas que les permiten tener una entrada de dinero, ya que el conocimiento adquirido en el pasado sigue actualizando su presente, en el sentido que se siguen autodescribiendo con los recuerdos del pasado/presente, eligiendo entre la doble contingencia recuerdo/olvido la continuidad de sus operaciones.

“Sí, porque sin él no somos nada, y sin esos consejos, sin esa persona, no estuviéramos donde estamos y él, cuando estuvo en su asociación, empezó desde su juventud, él empezó a hacer una galera de pura lámina, de pura tabla, él fue creciendo poco a poco, vinieron gente importante de otros lados, que llegaron a dar capacitaciones por medio de otras gentes, mi papá se fueee”

5:8 D 5: Trabajador Fijo 1

“Pues haz de cuenta que en mi familia fue de que, a los más grandes, le daba mi papá la cuchilla, sea hombre o a una de mis hermanas que ya falleció agarraba la cuchilla, ahora los más chicos, como mi hermano y mi otro hermano agarraban la carreta y ya nosotras como éramos más chiquitas quizá yo empecé a los seis, siete años acarreábamos, tumbaban la mazorca y nosotras corríamos a recogerla y a dejárselas a ellos en un montecito en la mata de cacao”

9:2 D 9: Vocal 1

“Sí, fíjese que yo cuando me casé tenía yo como 16 años, estaba bien chica, entonces yo cuando llegué ahí, a casa de mi suegra, tenía su balancita y compraban, era el que compraba aquí en la zona y en los Tulares, que tenía su camionetita ya, entonces cuando empiezan de que, por ejemplo, de que hay que sacar el cacao ahí, todos chiquititos trabajaban, y no me espantaba porque yo ya sabía qué era desatar un costal, o cómo agarrar un rastrillo para tenderlo y todo eso, entonces todo eso cuando mi cuñada igual se casa, igual le entra al trabajo”

9:7 D 9: Vocal 1

La continuidad del sistema va de la mano con los recuerdos positivos que siguen manteniéndose en la memoria social del sistema, ya que al comunicarlos operativamente, demuestran el conocimiento adquirido actualizándolo si es necesario, en la medida que se abren hacia el entorno y por las exigencias del mismo, es decir, el sistema de organización de productores de cacao va

regulando la comunicación mediante su interaccionar, pero ese interaccionar también refleja la sedimentación del conocimiento.

“No, no, yo cuando eso se optó seguir haciendo porque mi suegro así lo hacía, o sea, nosotros esto lo seguimos el camino que él nos enseñó, lo que se ha venido extendiendo es lo que hemos aprendido, por ejemplo, pláticas que nos vienen a dar, pero esto es algo que mi suegro ya lo traía, porque mi suegro trabajó con sus sobrinos, con sus hijos y con trabajadores de la comunidad, a nosotros no nos trataba, mi esposo que porque era su hijo, tu hijo sólo volante, no, ahí mi esposo votaba basura, lavaba cacao, recogía cacao y así, entonces esto se viene, se continúa con eso porque así nos lo enseñaron”

9:12 D 9: Vocal 1

“Pues se organizaron más que nada pues, porque pues este es el trabajo que su papá le dejó o les enseñó a ellos y pues para ellos este es su trabajo, ellos no saben trabajar en otras, fuera de casa y pues ellos decidieron seguir el mismo camino”

10:12 D 10: Vocal 2

En este apartado observaremos los recuerdos positivos en la vinculación con organizaciones y mercado que tiene el sistema de organización de acuerdo con las operaciones realizadas con la heterorreferencia, en este caso sobre el acoplamiento estructural con organizaciones con las cuales se relacionaron en algún momento. Las tematizaciones indican el aprendizaje obtenido en su primera vinculación desde la anterior Organización de Productores Cacao de la Costa, donde la resonancia está en función del aprendizaje que obtuvieron en sus inicios para manejar el cultivo del cacao, orientados por la empresa CICA, donde aprendieron a injertar y obtuvieron algunos apoyos como entrega de plantas de cacao para renovar sus plantaciones y la adquisición de fertilizantes como sal urea , reconociendo a la vez que la empresa los capacitó porque también el gobierno les pagaba para realizar esas funciones de capacitación a los productores de cacao, esto porque fue la empresa CICA quien buscó contactarse con la organización, es decir, la empresa CICA ofrecía el servicio de capacitación, mismo por el cual se acoplaron a los productores por medio de la organización, ya que también tenía intereses económicos.

“Inclusive de aquí llevamos varios productores que llegaba a injertar, que con ellos igual aprendieron, hubo cosas buenas, lo que tiene CICA es sus capacitaciones, lógico que el gobierno se las paga pues”

1:79 D 1: Presidente

“Sí, los programas así sinceramente, escucho que si se trabajó, incluso pues algo se le avanzó con diferentes productores, pero pues, no como se había planteado, hubo hasta el momento en que se dio plantas a los productores pero hasta ahí”

4:9 D 4: Tesorero

Ahora bien, dentro de los mismos recuerdos que el sistema comunica y al cual le vieron mucho beneficio, fue cuando la empresa capacitó a un grupo de productores seleccionado dentro de la misma organización, para realizar las labores de mantenimiento de la plantación de cacao, donde se realizaban podas y fertilización, por el cual eran estimulados económicamente ganándose sus jornales semanalmente, estos sucesos son esquemas que automáticamente el sistema selecciona al ser cuestionados sobre los recuerdos positivos del pasado/presente.

“Pues el jornal ahí era semanal, que nos pagaban, eran dos mil y tanto, a veces dos mil, dos mil cien, variaba a veces “

5:4 D 5: Trabajador Fijo 1

“Pues hacíamos, nos dividíamos, como eran tres máquinas, cuando era una hectárea era un podador y dos que iban picando y amontonando la basura “

5:5 D 5: Trabajador Fijo 1

“Sí tuvimos una parcela que estaba por aquí, a esa se le estuvo dando mantenimiento, esa se podó y ya después de la poda se le pusieron fertilizante al puro tronco, con puras botellas alrededor, se ponía tres botellas en cada parte de la “rai” ya en ese tiempo de seca ya hacía efecto, permanecía húmedo”

5:6 D 5: Trabajador Fijo 1

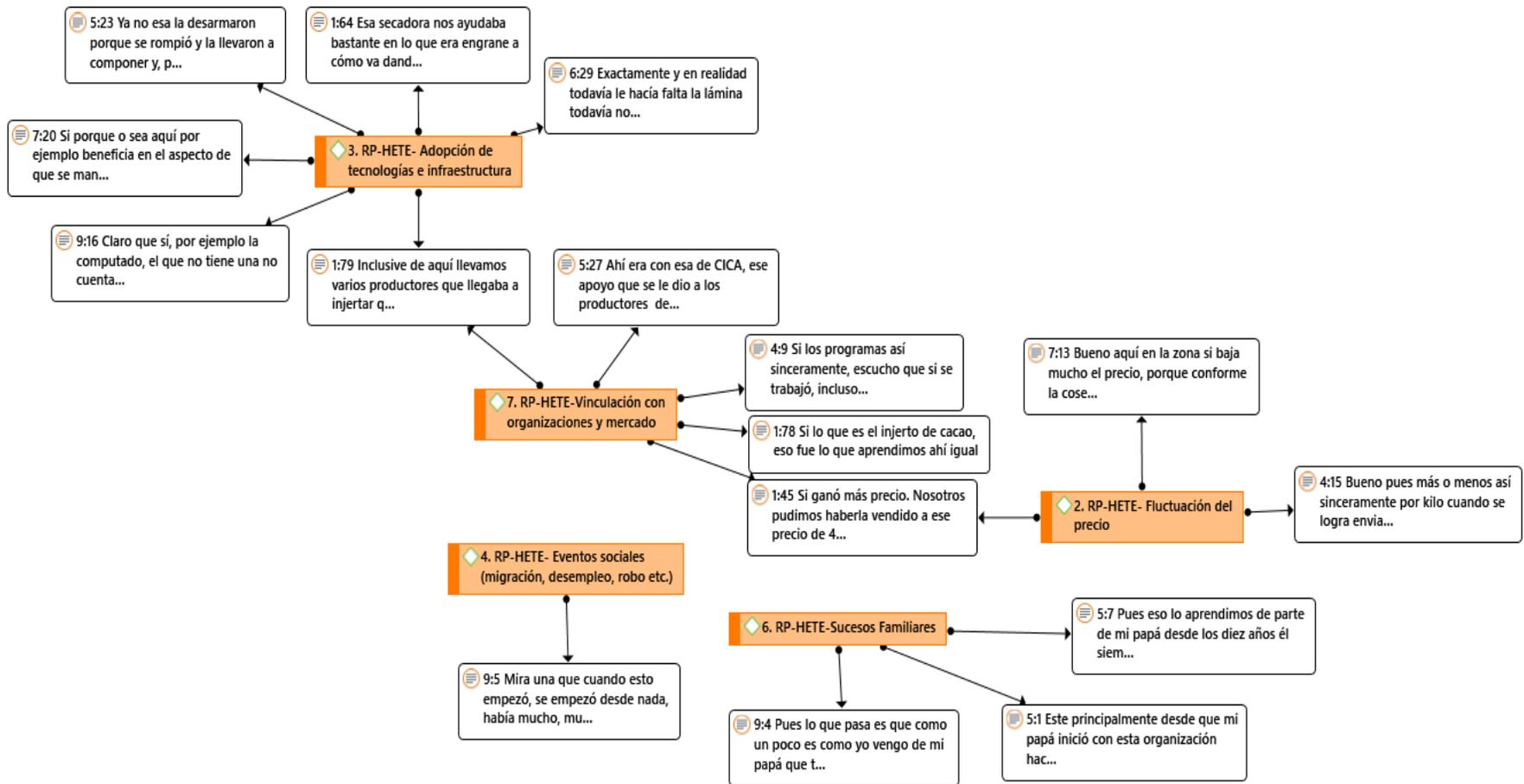


Figura 10. Red semántica de eventos heterorreferentes positivos

8.1.2.2.2. Recuerdos negativos del pasado/presente presente/futuro en la heterorreferencia del sistema

El sistema de organización, al referirse sobre la fluctuación de precio del cacao, es consiente en que hay temporadas de alza y otras donde el precio baja mucho debido a la cantidad ofertada, sobre esto reflexionan que tiempo atrás el cacao se devaluó mucho tanto que llegó a valer 6 pesos el kilogramo de cacao en baba, distinguiendo con estos esquemas como causa-efecto, ya que mencionan que el productor se desmotiva por el precio que tiene el cacao y por el problema de la monilia que fue otra de las causas que provocó cambiar su cultivo por otro más rentable.

“Sí, ha sucedido, más que nada pues, el precio del cacao se devalúa, se viene abajo, eso más que nada, hubo una ocasión no sé en qué, no recuerdo bien en qué año, el precio del cacao estuvo por los suelos, a parte la enfermedad que le atacó de la moniliasis, eso fue una cuestión más para que el productor se desanimara y dijera, tumbo mi parcela mis cacaotales y siembro pastura, eso da un poco más”

4:13 D 4: Tesorero

“El cacao llegó a valer seis pesos, ya la gente no, empezaron a darle con el machete a todas las haciendas, ya no le metían mejor, así puro pa’ meterle ganado”

6:2 D 6: Trabajador Fijo 2

Así también, traen al presente la existencia de correr el riesgo al inicio de cada zafra, ya que como el precio es muy inestable, ha pasado que empiezan comprando a un precio y posteriormente éste cambia, y a ellos se los pagan a menor precio, hecho que no les permite obtener el recurso esperado al inicio, porque ya no ganan lo que iban a ganar. Esa condensación de semánticas en la memoria social trae al presente algo muy similar, vivenciado en otros sistemas sociales, donde les ha ocurrido que acopiaron pimienta y no sacaron a tiempo su producto, vino una disminución del precio y los afectó considerablemente, algunos optaron por almacenar su producto durante un año para esperar a que el precio subiera, suceso que observan los productores de cacao que es un riesgo, también porque no saben si cambiaría el precio y si éste sería para favorecerlos o no, este hecho ha tenido mucha resonancia ya que les permite a ellos actuar con precaución en el caso de la

compra del cacao, tanto que tratan de sacar su producto en la medida que puedan, porque no quieren que les suceda de igual forma.

“De hecho pasó ahora, porque se estaba vendiendo a un precio, entonces ahí hubo un detallito, por ejemplo, acá se compra al precio que uno normalmente pues que te salga ¿no? Porque pues hay gastos y todo eso. Entonces ahí un detalle, le bajaron 50 centavos, en ese aspecto pues si ya no, o sea ya no voy a ganar lo que iba yo a ganar”

8:12 D 8: Trabajador Temporal 2

“Si está más cerca, nada más que ahí es otro, a veces que, lo que tiene la pimienta es que ese si es más variable su precio y hay mucho problema en eso. La temporada anterior hubo problema en eso igual, hubo gente que almacenó un año el producto porque compro caro y de ahí de pronto bajo, y bajo mucho o sea ya no iba yo a recuperar ni siquiera lo que invertí, sino ya iba yo a perder y ya en bastante, ya en bastante, no estás hablando de 1000 pesos, 2000 pesos. Ya para perder 80 mil 100 mil sin ganar nada, pues no. Entonces lo que hicieron ahí, fue que lo almacenaron un año, y a eso a ver cómo estaba para el próximo año. Entonces por ese aspecto, a veces por eso no mucho hacia lo de la pimienta, poco pues, más local nada más por ejemplo se compra hoy y se vende, se compra y se vende, para no almacenar por lo mismo”

8:17 D 8: Trabajador Temporal 2

Como se ha dicho hasta ahora, existen recuerdos positivos y también los negativos, que el sistema reconoce y condensa para poder optar por las mismas u otras alternativas, en este caso, en la distinción entre recuerdos negativos/recuerdos positivos el sistema de organización de productores de cacao tematiza para poder optar por tecnología e infraestructura más sofisticadas, tuvieron que asumir que eran necesarias y más eficientes trabajar con ellas, por lo que en los recuerdos negativos traen al presente las condiciones anteriores que les impedía serlo, entre las que tematizan están las de infraestructura, ya que, comentan que el techo estaba muy bajito, lo que les impedía poder mover el cacao en las cajas cuando se estaba fermentando, así también tuvieron que realizar algunos cambios en el piso, ya que le tuvieron que subir el nivel porque en temporada de lluvia el sistema de organización se irritaba frecuentemente porque tenían que buscar donde subir el cacao, ya que entraba el agua y provocaba que el producto, tanto como el cacao y pimienta, se mojaran o absorbieran la humedad del ambiente.

“Porque igual allá donde fermentábamos estaba muy bajito el techo, nos afectaba bastante estar moviéndolo en las cajas, ya ahorita no porque hay más espacio”

1:62 D 1: Presidente

“Exactamente, a partir de la inundación, de hecho, esa bodega de allá está más arriba del nivel de la carretera y se nos fue al agua, por eso dicen los muchachos pues si se nos fue al agua aquí vamos a hacerla más alta, de qué nos sirve hacer el bodegón si se nos va ir también al agua, ya el piso pues está más alto, si, hubo mucha pérdida de pimienta, se perdió, había una parte que caía en el agua porque como estaba en los costales se roló las estibas y cayendo al agua”

6:30 D 6: Trabajador Fijo 2

“Sí, esa bodega era más baja, el piso y fue levantada más arriba pensando que no iba a entrar el agua, pero como ahora la creciente fue más grande, nos sobrepasó el nivel de la bodega”

6:32 D 6: Trabajador Fijo 2

En cuanto a la maquinaria con la que contaron en su momento, observan la necesidad de volver a conseguir una, porque se les hacía más fácil el trabajo cuando tenían la secadora rotativa y no necesitaba de mucho esfuerzo para poder secar el cacao, aparte se secaba en menor tiempo, sin embargo, se rompió y hasta ahora no se ha podido conseguir otra.

“Al menos esa secadora rotativa no tenía que estarle, como en esta que tenemos nosotros, a veces que el quemador se te mueve y en esa rotativa no”

1:65 D 1: Presidente

“Se quemó todo, se la llevó el patrón, también iban a meter una o dos, pero más chica porque la que había era muy grande”

6:25 D 6: Trabajador Fijo 2

Conviene subrayar que la memoria de los sistemas sociales oscila entre el recuerdo y el olvido, por tanto, traen al presente los recuerdos que siguen siendo parte de su semántica sedimentada (Dockendorff, 2006), es así como se relacionan los recuerdos sobre eventos sociales que surgen del sistema de organización en respuesta a irritaciones por el entorno, dejando en algunos casos

parcelas de cacao abandonadas por algunos productores, ya que comentan que el cacao no todo el tiempo les da producción, por lo que algunos optan por salir a trabajar a otros lugares, dejando las parcelas abandonadas por algún tiempo, y otros en su caso las han dejado totalmente abandonadas por la desmotivación de bajos precios y la enfermedad de la monilia, que redujo mucho la producción. Así también, la migración ha sido reflejada en la comunicación, ya que las expectativas de los hijos de los productores va más allá del solo manejo y producción de las plantaciones de cacao, por tanto, por la falta de empleo en su comunidad y lugares cercanos, salen a otros estados de la república mexicana, por mencionar los más tematizados Cancún, Quintana Roo, Ciudad del Carmen, para las plataformas, donde la mayoría de los jóvenes se desplazan para poder apoyar a sus padres, o en otros casos a sus esposas e hijos. En esta situación se encuentran productores de cacao que mencionan que tienen que salir a buscar trabajo fuera, durante el tiempo que no hay cosecha de cacao, cabe mencionar que esto se refiere a los productores que todavía conservan y dan mantenimiento a su plantación, y que en época de producción se mantienen en sus parcelas trabajando, algunos realizan algunos otros trabajos de acuerdo a su oficio, como la albañilería. Sin embargo, existen otros que se fueron y dejaron sus plantaciones abandonadas.

“Pues ahora no he ido, pero estoy pensando ir porque ya tiene más de un mes que no estoy chambeando, ahí tengo paradas unas chambas igual con eso de que no hay producto, es que si no hay producto no hay entrada de dinero, aquí se genera el trabajo cuando hay producto, con cualquiera trabaja uno”

2:32 D 2: Productor 1

“Ya hay algunos que no que abandonaron, como ese de mi hermano, el que está ahí, ya lo abandonó”

2:48 D 2: Productor 1

“Hay gente que se ha ido, mi sobrino está más allá, no está ahí, ya va para seis meses que no está ahí, y están esas rayitasupidísimas ve, no es igual que como cuando está uno, nada más que como no hay empleo se tiene uno que ir buscarle pa’ la familia”

2:56 D 2: Productor 1

Otras tematizaciones distinguidas van en relación al robo, se menciona que tratan de limpiar las parcelas por los ladrones, ya que sus plantaciones están retiradas y no pueden estar todo el día pendientes de ellas. Los recuerdos se enfocan en el pasado cuando no se daba el robo de las mazorcas, tanto que podías dejar las mazorcas de cacao en la plantación y no se lo llevaban.

“Limpiamos por el ladrón jajaja, porque está muy lejos para allá”

3:23 D 3: Productora 2

“Era diario, por ejemplo, si cortas una parte lo tienes que sacar ese día y entregarlo, porque si lo dejas te lo llevan, anteriormente se dejaban los cerrones, mmm! pero nadie lo tocaba, pero ahorita lo llegas a dejar, se lo llevan”

3:33 D 3: Productora 2

Hay que mencionar además que otros productores han decidido vender sus parcelas de cacao, ya que al irse a trabajar fuera han decidido quedarse en el lugar de trabajo, por lo que no le ven el caso de tener terrenos en otro lado. Todo lo antes mencionado, como el desinterés, el abandono de las plantaciones, el robo de la producción, la emigración por falta de empleo, el sistema de organización lo observa como un riesgo para la organización ya que se ve afectada por la disminución del acopio y podrían ser factores que irriten a los demás productores ocasionando el contagio entre ellos.

“Sí, lo dejan tirado, porque acá un señor ya hasta lo vino a vender y hay otro señor de allá por Chicozapote que se fue que es hermano de mi suegra y ahí lo dejó abandonado, hay lo cosechan otra gente se fueron a Cancún y ya no volvieron”

3:26 D 3: Productora 2

“Eso más que nada era el proyecto de la renovación de plantas, pero pues, hoy en día más que nada el productor está realmente desinteresado y actualmente, si hacemos un censo hoy en día, de los productores que están trabajando, pues prácticamente son los mismos y así, más que nada, productores jóvenes no hay”

4:12 D 4: Tesorero

“Se mandó a derrumbar para meterle así ganado, en ese tiempo cuando no valía el cacao que se devaluó, que no valía, se mandó a tumbar todo el madreado, mucha gente así lo hizo, empezaron a tumbar todo”

6:1 D 6: Trabajador Fijo 2

En cuanto, a traer al presente los recuerdos negativos ocasionados por el entorno del sistema, se observan semánticas que hacen referencia a los sucesos que vienen del ambiente externo al sistema de organización, pero que pasan a ser de interés cuando irrita al sistema de organización, esos sucesos ambientales recobran sentido cada vez que se llega a ciertas épocas del año, donde el recuerdo del pasado en el presente se configura y se hace presente en la memoria social, indicando que se podrían presentar riesgos en el sistema de organización con las temporadas de lluvias, huracanes o fríos intensos, donde se ven afectados los sistemas con los que tienen acoplamiento estructural, es decir, los miembros del sistema tienen sus parcelas donde se observa el riesgo, si la plantación de cacao se inunda, el fruto se mancha o produce monilia, es seguro que disminuirá su producción, y por tanto, como organización, donde se acopia el cacao tendrá repercusiones en más sistemas sociales, sobre todo para los miembros de la estructura, quienes reciben un pago por el trabajo de acopio y comercialización, mismo que beneficia a su sistema familia, dicho de otra manera, esas constelaciones en la memoria del sistema permiten que el sistema de organización se prepare y pueda realizar cambios por medio de sus decisiones o dejar de hacerlas, al final son decisiones del sistema.

“Esos huracanes que vienen porque ya ve, que cuando crece demasiado tarda más, y cuando hay cacao tierno, ese cacao tierno se va manchando la mucha frialdad”

2:59 D 2: Productor 1

“Pues por la moniliasis, esa afectó, no hay remedio pa’ eso, aunque esté alto el producto, todo se echa a perder”

3:22 D 3: Productora 2

“Sí, con el finado Álvaro, sí se mermó porque las haciendas estaban en el agua y mucha agua pues, el grano todo se murió, no hubo nada de zafra de cacao, si el “finaito” comprando cacao y

teníamos una bodeguita, ahí lleno de cacao, todo eso nadaba en el agua, ahí se fue al agua, de hecho, el año pasado ahí donde estamos nosotros, en la casa grande, llegó hasta el ras del piso el agua, la bodega sí se nos fue al agua, la de aquel lado, teníamos cacao y pimienta y subimos tarima y tarima, tarima, entarimamos todo hasta arriba, pero como estaba entre el agua, la humedad, lo fue agarrando, esa pimienta se echó a perder, porque la pimienta es muy delicado, el cacao igual se humedeció, eso fue el año pasado que vino la creciente que fue en diciembre”

6:28 D 6: Trabajador Fijo 2

Por lo que se refiere a los recuerdos negativos que el sistema de organización trae al presente se observa un suceso familiar que ocasionó mucho dolor emocional al sistema, ya que tuvieron la pérdida del Sr. Álvaro, papá de los representantes de la organización de productores de cacao del sureste, quién les enseñó a manejar y trabajar todo lo referente al cacao, sin embargo, siguen tematizando todo lo que hizo por la antigua organización y por su familia, esta semántica sedimentada lo trae al presente, conservando y seleccionando así entre recuerdo/olvido, seguir recordando lo del pasado en el presente.

“Cuando mi suegro estaba, no tenía una visión de ir más allá sólo se llevaba a Comalcalco y hasta ahí, cuando esto se empieza con la intención de avanzar lamentablemente él no llegó, no le dio la oportunidad de llegar hasta acá y quedó ahí, pero todo lo que nos enseñó nosotros lo retomamos, ahora sí que él nos dio el bono”

9:13 D 9: Vocal 1

“De infarto, él tenía presión, se le subía, tomaba pastilla, sí, él estaba tranquilo, con él estaba jugando en una banca, se levantó al refri a tomar agua y ahí cayó, lo sacamos y lo llevé con un primo de aquí, cuando llegamos allá ya había fallecido, el falleció cuando cayó, hay infartos masivos e infartos al miocardio, que fue el que le dio a mi suegro, fue directamente fulminante, él era gordo pero cuando el falleció ya estaba delgado porque él llevaba una dieta, fue en julio, sí, había calor, es difícil para la familia una muerte así porque no la esperas”

9:15 D 9: Vocal 1

Anteriormente se presentaron los recuerdos positivos con referencia a la vinculación del sistema de organización con otras organizaciones o empresas, en la cual se distinguía que algo positivo era

el haber recibido capacitación y plantas de cacao por parte de la empresa CICA, sin embargo, dentro de este cuadro de distinciones también se observaron sucesos negativos sobre el mismo sistema CICA, donde se percibió que las limitaciones del sistema de organización Asociación de productores de cacao del Sureste en el presente, se deben precisamente a los recuerdos que tienen del pasado con la empresa CICA, ya que el sistema se sintió totalmente defraudada cuando otorgó la confianza a dicha empresa, donde según los miembros de la organización se vieron reflejados los intereses personales de los representantes de esa empresa, misma que observaron como un riesgo para su organización y por tanto, para los productores, utilizando sólo a la organización de productores de cacao como medio para lograr sus fines individuales.

“Bueno que ellos sacaban provecho a costa de la organización, y pues nosotros, nada más nos hablaban de las oficinas de Villahermosa a que fuéramos a firmar”

1:10 D 1: Presidente

“Si nada más bajaban recursos por medio de la asociación, y eso fue lo que nos molestó a nosotros, porque ya mi hermano como él era el presidente después de mi papá y mi hermano y yo siempre jalamos a villa, un día nos dimos cuenta de unos documentos que estaba firmando por 18 millones de pesos y él todavía me decía, todavía nos van a echar la mano y yo le decía a la mecha, y hasta que seguimos firmando ya luego de 5 millones de pesos, de 3 millones, bueno y a dónde está todo ese dinero, si se supone que todo ese dinero se gastó en la SPR y se acaba de gastar ese dinero, dónde está ese recurso y fue lo que nos motivó a formar otra SPR”

1:16 D 1: Presidente

“Sí, desde 2011 nosotros comenzamos a quedar constituido como Cacao de la Costa, y después de eso trabajamos un tiempo con esa asociación de la mano con CICA, después rompimos esa relación con ellos y nosotros armamos nuestra propia organización”

4:16 D 4: Tesorero

Todo lo anterior ocasionó que muchos productores perdieran la confianza con los miembros de la estructura, ya que la resonancia estaba en función de que la organización había recibido varios millones de pesos, cosa que no se vio reflejada en la organización, por lo que utilizaron nuevas decisiones como mecanismos de reestructuración del sistema, terminando el acoplamiento

estructural que tenían con la empresa CICA, dándose de baja de la Organización Cacao de la Costa y formando la otra llamada Asociación de Productores Cacao del Sureste.

“Ellos, porque le digo desde que la gente se dio cuenta que aquellos los estaban estafando, se abrieron, cada quien vende para donde le da la gana, ya no todos les venden a ellos pues”

2:16 D 2: Productor 1

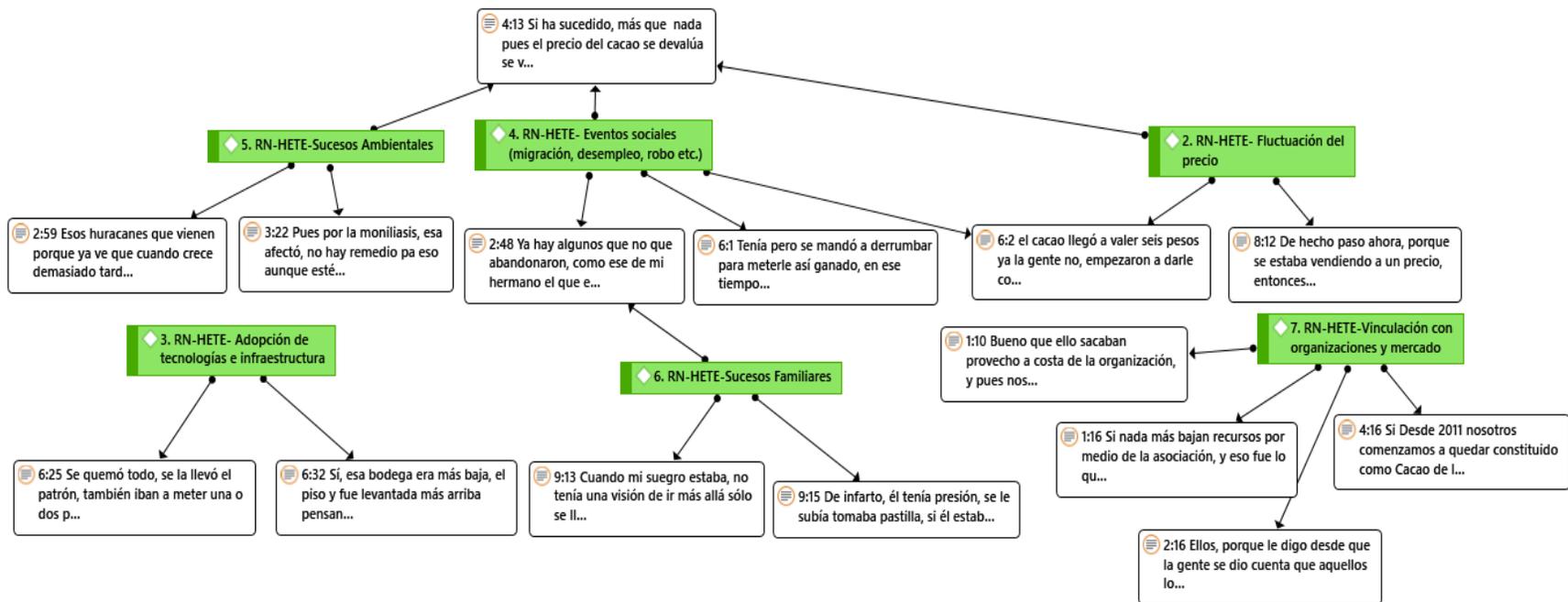


Figura 11. Red semántica de eventos heterorreferentes negativos

8.1.2.3. A modo de síntesis

En la observación de un sistema social pueden llegarse a establecer distinciones entre una cultura organizacional y otra, la cual se relaciona con todo el operar del sistema. La cultura observada se va formando a través de la memoria social del sistema, lo que implica conectar los acontecimientos pasados con el presente (Urquiza, 2014) mediante la distinción sistema/entorno. Visto de esta forma, la organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste trae al presente sucesos del pasado que le ayuda a operar en el presente, con esto, las tematizaciones referidas por la organización incluyen recuerdos positivos y negativos en los que destacan operaciones sobre itinerario de trabajo, repartición de bienes, roles y coordinación, y acuerdos, por mencionar algunos sucesos negativos que se encuentran en la memoria del sistema y que emergen de manera espontánea al referirse a su funcionamiento.

En todo caso, los resultados anteriores indican que el manejo que le dan los miembros de la organización al cacao ha sido adquirido mediante un aprendizaje en el pasado, mismo que ha generado conocimiento, conocimiento que actualizan en la medida que se acoplan al entorno. Así pues, esa transferencia de conocimiento involucra al sistema familia, de donde vienen la estructura, observando con ello que se genera una cultura social sobre el manejo del cacao, la cual permite ir procesando dichas decisiones que dan recursividad al sistema organizacional. Lo anterior es tematizado como sucesos positivos que quedan como operaciones sedimentadas y siguen siendo operadas comunicativamente. Sin embargo, la misma distinción sugiere que si hay acontecimientos positivos, los hay también negativos; de esto último destacan los de itinerarios de trabajo, recuerdos sobre problemas de secado del cacao, el cual no fue bien realizado por los sistemas de acoplamiento, es decir, por el lazo de confianza entre los sistemas acoplados no se revisó el cacao, lo que provocó el rechazo del sistema mercado por no acatar las reglas de entrega, esto apunta a que pueden romperse los lazos ya establecidos si no se cumplen las expectativas de los demás sistemas sociales elegido como entorno interno.

Así también, el factor confianza ha sido un código que ha logrado establecer vínculos, permanentes hasta ahora, entre los de la estructura de la organización y los productores, miembros informales del sistema. Esto no quiere decir que no tengan en su memoria social eventos que hagan dudar al

sistema organizacional, sino que sobre sucesos positivos como la repartición de bienes existen ajustes estructurales, materializados en beneficios que obtienen los productores, entre los que destaca un mejor precio de su cacao, de uno a dos pesos más en comparación de otras asociaciones, por lo que la estructura organizacional sugiere igualdad en los bienes producidos.

Los productores indican que se acoplan a la estructura por la confianza generada en el pasado con el padre de los actuales líderes de la Asociación de Productores Cacao del Sureste, sin embargo, no observan otros beneficios que existían años atrás, cuando se les otorgaban los “remanentes” de su cacao vendido a la asociación al final de la zafra, por lo que se logran observar algunas inconformidades. También puede ser que un suceso negativo lleve a generar acuerdos para reestructurar o conducir las nuevas decisiones, como en este caso, la selección de nuevas decisiones tratan de contrarrestar las decisiones pasadas y con las que se espera poder recrear o reestructurar el sistema de organización; en este caso, se tematizan nuevamente el problema de la desconfianza, ya que en el pasado se hicieron préstamos a productores quienes dejaban comprometida su producción, así como muchos cumplían con el compromiso, hubo muchos otros que no lo hicieron, llegando a tener pérdidas de hasta 400 mil pesos. Con esto el sistema de organización se cierra a esas operaciones, para luego abrirse, pero con otros mecanismos, donde el productor firma pagarés y quedan restringidos otros productores.

En lo anteriormente expuesto puede verse el entramado de decisiones que operan entre el recuerdo/olvido, trayendo siempre al presente las decisiones que se contraponen a la operación que irritó al sistema, tratando de recordar de manera colectiva las malas operaciones, para no caer en los mismos errores (Oyola, 2017).

Otras tematizaciones van en función de recordar aspectos del comportamiento del precio, la adopción de tecnología e infraestructura, eventos sociales presentados en el entorno interno del sistema de organización pero que irrita al mismo, como son el robo de mazorcas de cacao, la desmotivación del productor por bajos precios, la presencia de enfermedades como la monilia y el desempleo, eventos negativos que marcaron la pauta para el seguimiento de la organización, incluidas en éstos los sucesos familiares como el fallecimiento de quien dirigía la Organización Cacao de la Costa. Así también, los sucesos ambientales que son resonantes en el sistema de

organización permiten al sistema de organización prepararse y tomar medidas para no tener problemas de inundación, humedad y encharcamiento del centro de acopio.

También las tematizaciones sobre el acoplamiento que tuvieron en el pasado con organizaciones que abusaron de la confianza de los miembros de la organización, como es la empresa CICA, sin duda pueden observarse como marcos de la memoria social en su recuerdo/olvido, conservándose el recuerdo de las que son relevantes en el presente para el mismo sistema (Oyola, 2017).

El estudio de la memoria social de sistemas de organización de productores agrícolas puede permitir observar los diferentes esquemas y guiones que generan conocimiento (Dockendorff, 2006), lo que implica saber por qué el sistema responde de esa forma ante el entorno, es decir, por qué decide operar el sistema de conciencia de esa forma en su agroecosistema en la actualidad, y por qué genera ciertas redes de acoplamientos; lo anterior puede permitir observar la cultura organizacional, incluyendo etnoconocimientos en el manejo, acopio y venta del cacao, todo lo anterior puede invitar a la organización a la autoobservación (Cadenas, 2002), y a partir de ahí reflexionar sobre las mismas decisiones. Aunque cabe mencionar que dentro de la misma operación de recuerdos y olvidos se prevé la reflexividad en las decisiones. En efecto las tematizaciones del pasado/presente son elementos que contribuyen a la memoria social de un sistema de organización e influyen en su dinámica autopoietica, por lo que no se rechaza la hipótesis.

8.1.3. Hipótesis 3. El nivel de inclusión en los sistemas de organización es proporcional al nivel de equidad en la distribución de apoyos

Dentro de este marco de observaciones al sistema de organización, se hace notar la dinámica respecto a las decisiones de inclusión/exclusión, inclusión en la exclusión, autoinclusión/autoexclusión, inclusión por riesgo/exclusión por peligro en operaciones internas y externas, es decir si el sistema es incluyente o no en la misma inclusión, así también si esa inclusión interna es equitativa con sus miembros.

8.1.3.1. Decisiones autorreferentes del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste

1. Inclusión/exclusión de los sistemas psíquicos por decisión del sistema

- Requisitos de aceptación para pertenencia al sistema

Si bien es cierto que el mismo sistema de organización opera en la diferencia, abiertamente incluye o excluye mediante sus decisiones quien entra o no al sistema, sin embargo, dentro de la organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste, se tematiza que para formar parte de la organización se invitó a todos los productores con quienes tenían interacción ya desde la antigua Organización Cacao de la Costa, pero basada también en la exclusión dentro de la misma inclusión ya que legalmente sólo se dieron de alta cinco personas.

“Pues algunos... bueno digamos que, a todos, algunos no quisieron, algunos sí, se interesaron”

1:27 D 1: Presidente

También es necesario mencionar que dentro de las operaciones internas del sistema de organización, al establecerse sus reglas, puede también incluirse automáticamente a algunos productores, mientras que otros quedan fuera por no cumplir lo prescrito en ellas, es el caso que para poder comprar el cacao al productor tiene que venir el cacao sin agua, sin embargo, la experiencia permite conocer cuando el grano de cacao ha sido alterado con agua, buscando con esto obtener un mayor kilaje del cacao, cuando éstos quedan al descubierto, el sistema de organización actúa con precaución tanta que ha llegado a establecer un menor precio para el productor que lo entregue con estas características alteradas, en esto podemos decir que el mismo sistema productor se excluye de poder recibir el pago correcto de su cacao al no cumplir con los requisitos del sistema.

“Se lo reclamamos a la gente, noo, se le descuenta a la gente y ya se pone a escurrir”

1:31 D 1: Presidente

Lo anterior muestra la exclusión de los sistemas psíquicos por decisión propia pero, en el caso de la diferenciación de los productores con los de la estructura, los sistemas psíquicos perciben estar excluidos desde el momento que su participación queda concedida sólo con entregarse el producto cacao y recibir sólo el beneficio de un mejor precio, puesto que sugieren que el mayor beneficio lo obtienen los de la estructura, quienes son los que están consolidados y dados de alta como asociación.

“Ah, es que como ellos ahí tienen su gente que trabaja con ellos eso lo hacen ellos, nosotros solo entregamos el producto y ya”

2:8 D 2: Productor 1

Por lo anterior, los productores que entregan su cacao a la asociación tematizan el interés de quedar conformados legalmente, ya que si no, se pierde el interés de seguir entregando su cacao a la asociación, asintiendo que no puede haber ganancias ni para los de la estructura si no aprecian la participación de los demás productores.

“Es que tiene que haber uno al frente y mientras no haiga, así van a seguir, ya se los dije es que haya quien se interese en la gente también, porque no nomás pa’ ellos también, como le digo es que tú te interesas en lo tuyo y no ves que la gente también necesita y por ese lado sería así, si le tomaran más interés, no nada más a lo de ellos sino también a la gente, pues sí, yo se los he dicho mucho, si el productor no te entrega tu no obtienes ganancias”

2:44 D 2: Productor 1

Otras de las exclusiones que se diferencian en la comunicación de los productores es que intuyen que los de la estructura ponen más interés en productores que tienen mayor superficie de cacao, quienes son los que les entregan más producto, tanto así que, dentro de las operaciones, dentro del sistema se ve reflejada tal preferencia, observada en la atención que se les da a los productores que tienen mayor superficie de cacao.

“Que produce más, exactamente, como que a la gente de abajo como que la tienen “apartaona” así, como que estamos “apartaones” porque no somos gente que tenemos mucho producto”

Podemos observar también que los sistemas psíquicos se catalogan sólo como aportadores de cacao y pueden distinguir en la diferencia que son excluidos en otros beneficios que pueda lograr la estructura, al seguir siendo sólo eso “aportadores”.

“Sí, pero aquí somos aportadores, pero ahí no hay una sociedad pues, que incluyan pues, que sean socios, nunca han dicho nada si se van a asociar”

- Equidad en los bienes producidos

A medida que las tematizaciones avanzan se observa cómo el sistema predispone a las personas dándoles lugares de modo que puedan ayudar complementariamente a sus expectativas como lo menciona (Mascareño y Carvajal, 2015), es decir, el sistema de organización trata de responder con alguna medida con la que los productores puedan verse beneficiados e incluidos en algo, por lo que deciden proporcionar algún beneficio para mantener satisfechos a los productores.

“Claro, eso fue en la zafra que pasó de febrero a marzo 2016 en esa zafra decidimos apoyar a los productores”.

Por lo consiguiente tratan de incluir a productores con los que ya se tiene relación desde hace años, tanto así que dentro de la misma exclusión tematizada por los productores se observa la inclusión de éstos en algunos beneficios otorgados, esto sin dejar de reflexionar que lleva una doble intención, primero la de mantener satisfechos a los productores y segundo que con los insumos otorgados por la estructura de la organización pueda obtener mejores rendimientos en la producción de cacao.

“A los que venían a vender se les daba y a la gente que le vendía a mi papá los mandamos a llamar y se les dio y empezaron a entregar ellos aquí, y ellos estuvieron de acuerdo y pues ahorita vamos de la mano con ellos”

1:18 D 1: Presidente

Así también, la estructura, al elegir incluir a alguien, tiene que ir sobre sus mismas expectativas, por tal motivo, se tematiza la inclusión de sistemas psíquicos para fungir como acopiadores en los diferentes lugares clave, por tanto el sistema responde a ellos comunicativamente.

Lo cual indica que son tomados en cuenta para participar como acopiadores, por tanto son incorporados obteniendo la forma de compra/venta del producto a la estructura de la organización, obteniendo el sistema psíquico beneficios del medio simbólico generalizado como el dinero.

“Le hicimos propuesta de darle un porcentaje por kilo, son productores nada más que están en la zona donde hay mucho cacao y donde no hayan muchos compradores igual”

1:26 D 1: Presidente

Como se puede observar, las tematizaciones traen también al presente las inclusiones que tenían en la anterior organización, lo que indica que hay poca equidad con los bienes producidos, ya que no se ven incluidos para recibir frecuentemente el apoyo que veían cuando estaba su padre al frente de la Organización Cacao de la Costa, sin embargo, se menciona que ni siquiera han podido obtener mediante esta organización, herramientas para trabajar, como carretas o bombas para fumigar.

“Pues en eso de que no te apoyan en otros aspectos, por decir un insumo, nada pa’ tener, es que pa’ tener la gente necesitas hacer esos movimientos le digo, cuando empezó tu papá así lo hacía le digo, tenía su saco de sulfato llegaban a vender y ya le daba su puño y la gente pues “no don fulano está dando sulfato” cualquiera le iba a vender jajaja, esa es la técnica de que la gente esté con uno pues, pero como se acabó eso ya la gente jala pa’ donde le da la gana jajaja, sí, buscan otras formas, porque le digo, hay muchos que mejor van a la cooperativa, no me dan remanente dicen, pero me dan una carreta, una bomba, algo que te sirva pues pal trabajo”

2:26 D 2: Productor 1

Indican a la vez que las herramientas obtenidas en la antigua organización fueron traspasadas a la organización actual, por lo que ellos como productores no tienen nada, sin embargo, pueden

utilizarlas si así lo desean, de igual manera se menciona que hay otras herramientas que se perdieron y no se sabe a quienes les quedaron.

“Pues todo de donde hacían la poda ellos, les quedaron a ellos, esas cositas que le hacen así”

2:39 D 2: Productor 1

“Como esas escaleras largas, cualquiera se las va a prestar y se la prestan, yo a veces cuando tengo que desmorrar esos palos, voy y se las presto y me la dan, por ese lado no hay problema, pues las bombas les quedaron pero esas yo creo que ya las botaron, yo no las veo ahí, jajaja”

2:40 D 2: Productor 1

Lo anterior sugiere que se podría estar incluido en la exclusión y viceversa, por que como menciona (Mascareño y Carvajal, 2015) puede ser que en un ámbito puedas estar incluido pero eso no determina la inclusión en otros y la misma exclusión puede generar una red de exclusiones.

Es por lo anterior que el sistema psíquico puede diferenciar que queda excluido en la medida que sigue excluido en la inclusión.

“Acá sí así, porque entregaban, ya con el tiempo que ya no había cacao pues ya le daban un remanente que le dicen, exactamente, acá si dan beneficio y dan producto químico para echarle al cacao, pero aquí no, aquí no, aquí lo que te dan es tres kilos de sulfato y ya no dan más”

3:4 D 3: Productora 2

“No, no sé, porque cuando estaba vivo el “finao” siempre daban un “shishito” por los kilajes pues, pero ya de ahora ya no”

3:10 D 3: Productora 2

2. La exclusión en la Inclusión de los sistemas psíquicos para realizar una función

- Por edad y nivel educativo:

Con referencia en esta distinción se presupone que dentro de la inclusión también existe la exclusión, exclusión que determina la vinculación a un solo sistema o a diversos, es decir, los límites que tenga un sistema pueden señalar estar excluido en la inclusión, por decir, el derecho a la educación incluye la decisión de estudiar o no, pero puede ser que se decida no hacerlo por múltiples problemas, por mencionar, el dinero, lugar, tiempo, idioma, etc. Sin embargo, puede ser que en las mismas oportunidades de estudiar, existan desigualdades y aunque pareciera que predominen los sistemas funcionalmente diferenciados, todavía se observan semánticas que sugieren sociedades segmentarias o estratificadas, por lo consiguiente, puede presentarse un abanico de posibilidades para elegir una alternativa, pero también se pueden seleccionar las que vayan acorde a los propias posibilidades, por no poseer los medios ni los recursos para acoplarse. Lo anterior es señalado en cuanto a las posibilidades de trabajo que pueda tener un sistema psíquico, por ejemplo, dentro de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, se señala y se hace énfasis en que se incluye a jóvenes para realizar los trabajos operativos dentro de la organización; así también dentro de la estructura se observan diferencias entre quien puede o no realizar un trabajo, en efecto, hay quienes están más capacitados para realizar una función, en este caso se menciona que tiene que ver la edad del trabajador así como su nivel de estudio. En otras palabras, si se está incluido en la organización, se observa la inclusión, pero a la vez la exclusión, por la edad, nivel educativo, etc., para realizar ciertas funciones, por lo que existe exclusión en la inclusión.

“Algunos, o si, no, más que nada jóvenes, aquí no tenemos gente muy avanzada de edad, por cuestiones del trabajo del cacao es muy muy pesado, y más que nada son jóvenes que trabajan”

4:16 D 4: Tesorero

“A veces, bueno, le comento a veces sí, tiene que ser parejo pues el trabajo, pero a veces sí, hay quienes están más aptos para el tipo de trabajo y pues son los que más se enfocan en esa área”

7:5 D 7: Trabajador Temporal 1

“Sí, porque normalmente yo hago trabajo que ellos no hacen, en cuestiones de igual de preparación y por todo eso”

8:5 D 8: Trabajador Temporal 2

3. Autoinclusión/autoexclusión del sistema de organización

- Elección participativa:

En relación con la distinción autoinclusión/autoexclusión los sistemas psíquicos tienen la oportunidad de decidir acoplarse o no a la organización mediante su participación, participación que los lleva a formar parte de las decisiones del sistema, donde dichas operaciones van orientándose a la inclusión misma (Mascareño y Carvajal, 2015). Claro está que para que un sistema psíquico decida acoplarse tiene que tener conocimiento de cuáles son sus expectativas y las capacidades que posee sobre todo en el manejo y producción del cacao, por lo tanto, el sistema psíquico decide mediante su racionalización a qué sistema de organización acoplarse y siempre tendrá esa oportunidad de decidir dónde y con quienes interactuar. En el caso de la organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste se menciona que la posibilidad de pertenecer a la organización la tuvieron todos los productores que antiguamente pertenecían a la Organización Cacao de la Costa, pero bajo las normas decididas por la estructura legal de la organización, por un lado la decisión de entregar su cacao fue seleccionada por el sistema psíquico, quienes respondieron con la aceptación de la comunicación, otros en su caso aunque actualmente entregan cacao siempre están reflexionando sobre otras posibilidades, observando a la vez varias alternativas como son el acoplamiento hacia otras asociaciones, asumiendo la posibilidad de cambiarse a otra asociación si es que no se consiguiera obtener otros beneficios mediante el acoplamiento con la Asociación de Productores de Cacao del Sureste y por la razón de no pertenecer legalmente a su estructura, situación que asumen son excluidos dentro de la inclusión por lo que ellos también pudieran decidir autoexcluirse de la entrega de su cacao a dicha organización.

“Bueno, a muchos productores se les comentó y se les dijo por qué, de hecho, ya algunos productores en esta fecha de cacao ya nos preguntaron si se van a volver a recibir documentos para cambiarse de SPR”

1:13 D 1: Presidente

4. Inclusión de sistemas psíquicos por riesgo/exclusión por peligro

- Por riesgo:

Dentro de este apartado podemos observar las decisiones tomadas por parte de la estructura de la organización, utilizando los mecanismos para poder permanecer operando, dentro de ellos, como el acoplamiento con los sistemas psíquicos, con los cuales ya habían trabajado en el pasado, ofrecimiento de un mejor pago del producto cacao para el productor, la confianza generada entre los productores y los de la estructura y diversidad de centros de acopio, por el cual se les permite ganar hasta un peso por kilo, el cual le queda libre al acopiador. Ahora bien, las tematizaciones generadas por los que conforman la estructura van en función a querer permanecer como organización, con ello explícitamente se reflejan las decisiones que han permitido ir creciendo hasta donde ellos mismos han puesto sus límites, así pues la incorporación de otros sistemas psíquicos ha sido necesaria para el funcionamiento del sistema, la misma contingencia de sus operaciones han ido abriendo camino para ir incluyendo a más miembros, con los que se pretende ir ganando más espacios y abarcar más zonas cacaoteras, por lo que mencionan que para el funcionamiento de la organización es necesario involucrar a los productores que más se pueda, ya que lo que el sistema quiere es comprar la mayor cantidad de cacao, porque así se los exige la empresa con la que se acoplan para la venta y si esto no fuera así, el riesgo que se corre es perder el mercado directo que tiene, por lo anterior se cuenta con los productores de la antigua Organización Cacao de la Costa, con centros de acopio por la zona y sus alrededores, ahora bien, ya lograron expandirse por algunos municipios aledaños a Comalcalco así también cuentan con acopios en Chiapas.

“A los que venían a vender se les daba, y a la gente que le vendía a mi papá los mandamos a llamar y se les dio, y empezaron a entregar ellos aquí, y ellos estuvieron de acuerdo, y pues ahorita vamos de la mano con ellos”.

1:18 D 1: Presidente

“Le hicimos propuesta de darle un porcentaje por kilo, son productores nada más que están en la zona donde hay mucho cacao y donde no haya muchos compradores igual”.

1:26 D 1: Presidente

“Sí, general, no nada más a los productores que están contemplados dentro de la asociación, si no a diferente, o sea nosotros podemos comprar incluso hasta en otros Estados, de hecho nosotros compramos cacao en Chiapas también, en la parte de Huixtla, por Tapachula, ahí hay mucho cacao”

4:11 D 4: Tesorero

Otro de los mecanismos utilizados por la organización ha sido el ofrecer un mejor precio por medio del cual reducen el riesgo de fracasar, ya que con esto obtienen mayores entradas del producto y por ende mayores ingresos para los de la estructura, sin embargo, hay que enfatizar que toda decisión es un riesgo, porque en el caso de los productores pertenecientes a la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, al no optar por darle valor agregado al producto cacao o no obtener mayor diversidad de productos, se depende de un solo mercado, lo cual los hace sumamente vulnerables hacia el entorno.

“Siempre se manejan arriba de las cooperativas ese es el detalle que tienen ellos, por eso la gente les vende”

2:24 D 2: Productor 1

“Sí, y a veces que te pagan un poquito más que los otros”

2:25 D 2: Productor 1

La confianza también ha permitido los diversos acoplamientos estructurales con otros sistemas de organización y productores, ya que los de la estructura tienen las facilidades de darle dinero a algunos productores que les sirven como acopiadores en otras zonas aledañas para comprar cacao, al mismo tiempo ellos se ven beneficiados porque entre más kilos compran por día, mayor es su

ganancia, este es otro mecanismo de resistencia del sistema de organización y por el cual desean disminuir riesgos.

“En cambio pues ellos, por lo mismo de que ya llevan años desde que su papá comenzó, la gente de la zona ya nos conocen y ellos conocen las personas, entonces ellos tienen esa confianza de darles 10 mil o 15 mil pesos para la zafra pues”

7:12 D 7: Trabajador Temporal 1

“No ellos no son parte de la asociación, de hecho, personas fuera de la ranchería también hay, traen el producto por muy lejos que esté, de por acá, ellos traen el producto pues, porque la verdad es un precio mejor y hay productores que todo su producto, así sea por toneladas, les entrega a ellos”

10:5 D 10: Vocal 2

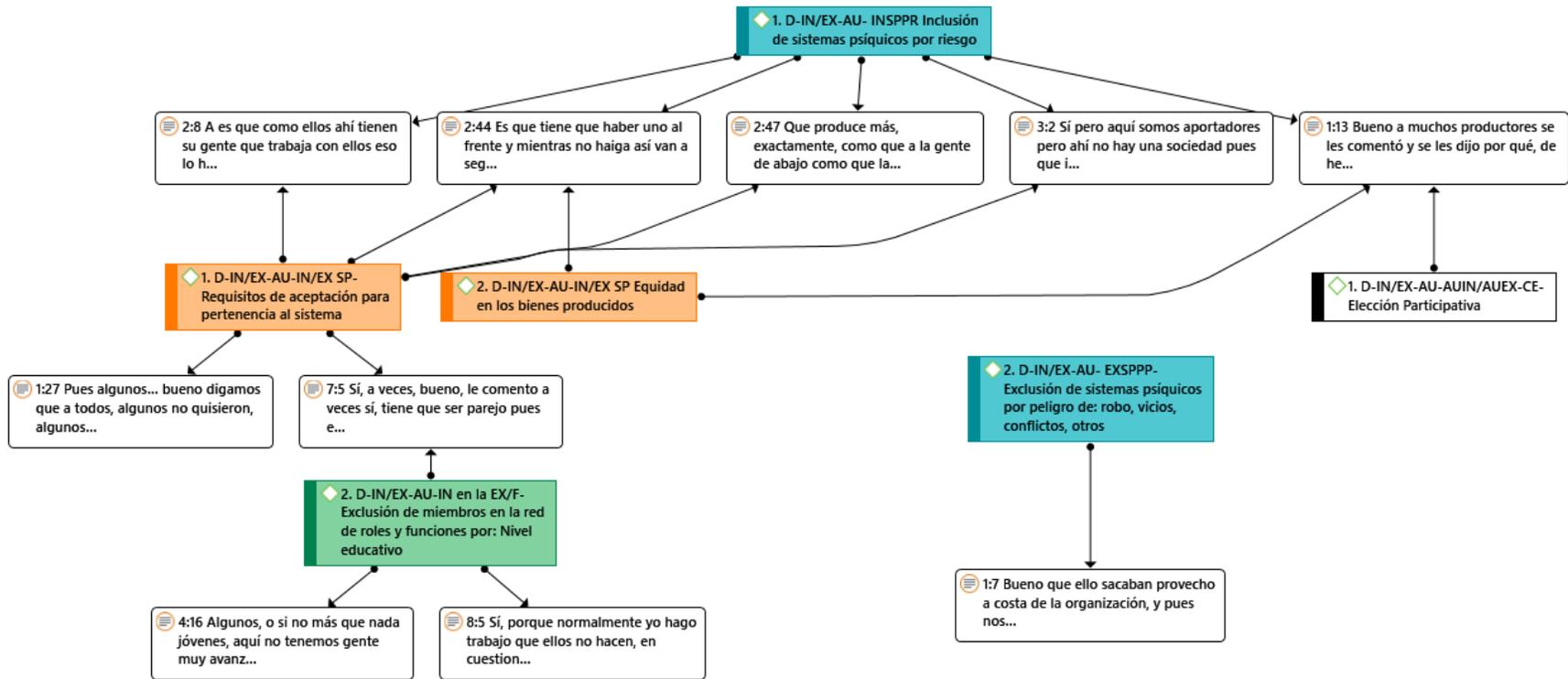


Figura 12. . Red de decisiones autorreferentes del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste

8.1.3.2. Decisiones en la heterorreferencia del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste

Se presentan a continuación las operaciones que reflejan la heterorreferencia del sistema, es decir, las decisiones tomadas que emergen de la experiencia que ha tenido el sistema de organización con el entorno interno elegido, esto señala el acoplamiento del sistema de organización con el sistema político, se indica cuáles alternativas han decidido elegir y cuales han quedado restringidas, estas operaciones indican la abertura del sistema de organización hacia el sistema político. Por lo anterior, se muestra las cuatro constelaciones de la inclusión/ exclusión en referencia a los apoyos políticos hacia el sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste.

1. Inclusión/exclusión del sistema de organización por beneficios otorgados

- Participación de los miembros que se hacen acreedores del apoyo

Cabe mencionar que los miembros del sistema de organización tematizan la incapacidad que han tenido los de la actual estructura para poder obtener insumos por parte del gobierno, todavía entre sus discursos se observa que se siguen comparando las operaciones realizadas en la anterior organización con la que estuvieron acoplados, se intuye que dentro de la inclusión se ven excluidos de esos beneficios, no así en sus inicios de acoplamiento con otras organizaciones.

“Es que eso es lo que ellos nos dicen, no hay pues nada desde esa vez que el jefe falleció, porque el plan era ese, que íbamos a tener derecho de perdido a los insumos, fue lo que ellos dijeron, la poda eso si la hicieron dos veces de parte de ahí, cuando estaba el papá”

2:14 D 2: Productor 1

“Un papel que ellos tenían ahí, a nombre de la cooperativa, nos decían tal día te toca ir y ahí iba uno con el papel y te lo entregaban, nada más era de llevar el transporte pues”

2:38 D 2: Productor 1

Por supuesto que los miembros de la organización al aceptar ser parte de las operaciones del sistema, asumen que serán incluidos en los beneficios obtenidos por los de la estructura de la organización, sin embargo, no se ve reflejada esa operación, ya que no han podido entablar un vínculo cooperativo entre sistemas de organización y el político, y se queda solo establecida esta distinción, con lo que se posee de antiguas administraciones

“Ya ahorita no existe casi, pero aquellas cooperativas se manejan diferente porque les dan insumo, o si no, les dan una bomba o una carreta, ya no se lo dan en dinero pues, pero si en una herramienta, en algo que quieran, porque yo platiqué con un señor de aquí de la primera “nooo o sí ahí entrego y me dan hasta una bomba de bañar de esa de motor” se la dieron, si porque es socio”

2:16 D 2: Productor 1

En efecto, el sistema de organización al ser un sistema social diferenciado, puede ser a la vez un observador de segundo orden y observar de diferente forma otros sistemas, en este punto se refieren que en algunos momentos han participado para poder obtener beneficios del sistema político mediante el acopamiento desde otros sistemas, como son los productores ejidatarios, sin embargo, tampoco han obtenido lo que se esperaba, tanto que desconfían de que les pueda llegar algún apoyo, con esto se refieren a que, para ellos el sistema político tiene poca credibilidad en sus palabras porque les ha quedado mal.

“Pues que iba a venir un empleo así, temporal, y lo iban a mandar pues, a que lo jilearan, lo podaran, pero hasta ahorita nada, ya tiene como dos meses verdad que metimos el papeleo por parte de los ejidatarios”

3:13 D 3: Productora 2

“Pues hasta ahorita tiene años que no dan, no hay apoyo de eso, antes daba el gobierno daba apoyo ahorita no”

3:20 D 3: Productora 2

Se menciona que la confianza en el sistema político ha disminuido, ya que en su momento creyeron en las propuestas que traían para rescatar el cacao, pero en realidad las cosas quedaron inconclusas, no llegó todo el apoyo con el que se comprometían y como siempre se perdía el sentido, por eso aunque se incluyan en el sistema de organización, eso no les indica que serán totalmente beneficiados, los miembros del sistema indican que entregan sus papales cuando se les ha pedido pero eso no apunta a que obtendrán los beneficios.

“Pues más que nada pues, por decir a los productor se le decía una cosa y no se le cumplía así realmente como era, por decir el día en que se le iba a entregar las plantas, el productor a veces iba y pues que no había plantas, incluso muchas veces se manejó que al productor se le daba una parte de las plantas y la otra ya no se le daba”

4:7 D 4: Tesorero

De la misma forma, se deja ver la distinción entre lo que ellos han realizado por años y lo que se reincorpora como propuestas por parte de técnicos de gobierno, de ahí que cuando las políticas de desarrollo vienen o son designadas para ciertos productores, no necesariamente es porque la técnica sea mejor, tanto así que los miembros observan las técnicas de manejo en cuestión de siembra de plantas de cacao que no son las más efectivas ya que en otras ocasiones les han entregado plantas de mala calidad, lo que sugiere que solo quieren dar continuidad a un programa sin darle un seguimiento completo y un manejo adecuado a su agroecosistema.

“La empresa CICA dio una plantación de muy mala calidad hacia los productores, era mi papá el presidente de Cacao de la Costa, el productor vio las plantas y se decepcionó, pero muchos dijeron las vamos a sembrar, la sembraron, y esa planta de muy mala calidad hoy en día, quedó el cacao pie franco, está produciendo aún a pesar de que las plantas, eso veía la plantita larga y se doblaba y el productor así la sembró”

4:21 D 4: Tesorero

Aunque también cabe destacar que el sistema de organización de productores menciona que cuando han sido apoyados por parte de programas de gobierno ha sido para los que entregan sus papeles, sin embargo, también tienen que ir a recoger sus beneficios hasta el lugar que se les indique, ahora bien, para la actual organización son los de la estructura los que han optado por dar

un poco de beneficio a los productores a quienes les entregan su cacao, dándoles fertilizante para su cacao, lo que no significa que el productor aplique el producto al cacao.

“Ahí era con esa de CICA, ese apoyo que se le dio a los productores de cacao pues mi papá principalmente “acarriaba” las matas de cacao, se las entregaba en la puerta de su casa a los productores no pagaba el productor el viaje si no que se les dio por parte de la empresa”

5:8 D 5: Trabajador Fijo 1

“Eso les dieron fertilizantes, sal urea”

5:9 D 5: Trabajador Fijo 1

2. Inclusión en la exclusión por sociedad constituida/no constituida

- Inclusión en la exclusión por compadrazgo

Dentro de las distinciones observadas se encuentran componentes específicos con quienes interactúa el sistema de organización de productores de cacao, dentro de la comunicación generada entre las mismas redes, llegan hasta los miembros un sinnúmero de irritaciones, que a pesar que los hace ver incluidos dentro de programas de gobierno, al mismo tiempo se ven excluidos dentro de la inclusión, ya que se tematiza que se designan los apoyos de acuerdo a una jerarquía de individualismo, observándose de manera particular la designación por “compadrazgo” o por “palanca” como ellos le llaman, los de la estructura de la organización son al mismo tiempo observadores del operar del sistema político ya que se generaron en algún momento acoplamientos estructurales con tal sistema.

“Mira, yo les voy a poner un ejemplo, así sencillo, con nuestra institución, nosotros, por decir ahorita, a nosotros digamos, sabemos que hay SAGARPA, SEDAFOP, nosotros elaboramos un proyecto así sinceramente a una magnitud de un millón de pesos o más sin ningún costo, con un técnico y para la institución genera un costo y nosotros metemos el proyecto y sinceramente si no tenemos una palanca, ni siquiera voltean a ver y otra de las cosas hay empresas que sí se favorecen con diferentes recursos”

4:20 D 4: Tesorero

Así pues, las mismas articulaciones generadas con el sistema político hacen desplegar la inconformidad que tiene la organización de productores, ya que al generarse los espacios comunicativos donde interactúan varios sistemas, por mencionar a los técnicos de la SAGARPA, prestadores de servicio, generan una tensión social entre los dos sistemas (político y de organización). A lo anterior se suman todas las demás resonancias de otros sistemas, que en suma van disminuyendo la confiabilidad del sistema político hacia el sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste. Como resultado de dichas tematizaciones, de que a algunos los dejaron fuera de ciertos programas políticos, se deja ver cómo el sistema político se cierra y pone sus límites con algunos sistemas psíquicos, tratando siempre de obtener en el mismo sentido el re-entry de sus operaciones, que no dan lugar a otros que no vayan sobre las mismas expectativas.

“Me dice fijate que, bueno yo ya les había platicado, vieras que a mí me dejaron fuera me dice, nada más metieron éste, a éste y éste, a mí no me tomaron en cuenta, o sea, ellos mismos, el mismo programa lo agarraron, me dijo éste”

4:47 D 4: Tesorero

3. Autoinclusión/autoexclusión en apoyos políticos

- Autoinclusión/autoexclusión en apoyos políticos

En el orden de las ideas anteriores, y dentro de la constelación de autoinclusión/autoexclusión, sugiere que por algún motivo un sistema decide autoexcluirse dentro de la misma inclusión, es así como el sistema de organización se observa bajo sus propios puntos ciegos.

“Bueno, que ellos sacaban provecho a costa de la organización, y pues nosotros, nada más nos hablaban de las oficinas de Villahermosa a que fuéramos a firmar”

1:7 D 1: Presidente

Es decir, el sistema tiene la capacidad para seguir operando pero bajo ciertos criterios y puede decidir terminar con algunas relaciones si observa que ésta causa problemas al sistema, de esta

manera queda claro que el sistema social es un sistema clausurado, que se abre al entorno en la medida que articula sus propias expectativas, por lo anterior, el sistema de organización de productores, al observar esos esquemas negativos durante el acoplamiento estructural con el sistema político, o más aún, con el sistema emergente que surge de las interacciones entre despachos y sistema político, decide cerrar la comunicación con el sistema político, ya que observan riesgos en su operación en el sentido de obtener beneficios individuales que podrían afectar al sistema de organización.

“Si nada más bajan recursos por medio de la asociación, y eso fue lo que nos molestó a nosotros, porque ya mi hermano como él era el presidente después de mi papá y mi hermano y yo siempre jalamos a villa un día nos dimos cuenta de unos documentos que estaba firmando por 18 millones de pesos y él todavía me decía todavía nos van a echar la mano y yo le decía a la mecha, y hasta que seguimos firmando ya luego, de 5 millones de pesos, de 3 millones, bueno y a dónde está todo ese dinero si se supone que todo ese dinero se gastó en la SPR y se acaba de gastar ese dinero, dónde está ese recurso y fue lo que nos motivó a formar otra SPR”

1:9 D 1: Presidente

En todo caso, el resultado anterior explícitamente indica que al establecerse las reglas de operación entre los dos sistemas político/organización, no se valoraron los riesgos de que los dos sistemas pudieran manejar el recurso económico bajado por medio de algún proyecto, tanto que los dos sistemas tenían la misma capacidad para manejarlo, situación que trajo desconfianza al momento en que se firmaban cheques con grandes cantidades y el recurso nunca llegaba a la organización.

“Porque ellos manejaron la SPR de lo que es el apoderado legal, que eso aunque los otros socios quieran meterse, si ya tienen todo el poder legal”

1:10 D 1: Presidente

“Así es allá aparecían que las cosas habían llegado acá”

1:11 D 1: Presidente

“Que nos iban a dar ese dinero, entonces ya eso estaba todo, chequera y todo quedó en su oficina a mí nunca me dieron nada”

4:41 D 4: Tesorero

Por todo lo anterior, el sistema de organización decidió buscar otras opciones que le permitieran permanecer operando, sin la ayuda del sistema político, por supuesto que esta decisión va de la mano con los esquemas y guiones de recuerdos que poseen los miembros de la asociación, lo que explica que un sistema social puede autoexcluirse, al igual que siempre queda abierta la otra posibilidad, es por ello que la autoinclusión/autoexclusión relaciona a las personas con lo material y lo cognitivo, moviéndose a la vez en un ambiente variado como lo menciona Mascareño y Carvajal (2015).

“Eso no lo han hecho porque, como le digo que se separaron, porque ese registro que tienen ahorita es según con uno de allá de Oaxaca que están trabajando con él, él les dio el registro”

2:5 D 2: Productor 1

“Sí, nos enteramos y sabemos que tipos de proyectos hay, nada más que nosotros no nos hemos querido involucrar”

4:19 D 4: Tesorero

Aunado a lo anterior se tematiza por parte de algunos productores, que la misma autoexclusión y desacoplamiento del sistema político han llevado al sistema de organización a utilizar mecanismos de solución, como respuesta a querer cubrir algunos requerimientos de los productores como son fertilizantes para el mantenimiento de su agroecosistema cacao, sin poder abastecerlos efectivamente, ya que las demandas de los productores no sólo se deben al requerimiento de fertilizantes, sino que también necesitan de maquinarias, herramientas de trabajo y recursos económicos para el mantenimiento de sus parcelas.

“Acá sí, así porque entregaban ya con el tiempo que ya no había cacao pues ya le daban un remanente que le dicen, exactamente, acá si dan beneficio y dan producto químico para echarle al cacao, pero aquí no, aquí no, aquí lo que te dan es tres kilos de sulfato y ya no dan más “

3:4 D 3: Productora 2

“No, no, con recursos propios de la empresa, no hubo ningún apoyo de ninguna otra persona, pues ni mucho menos del gobierno”

4:18 D 4: Tesorero

La inclusión permanente de los sistemas con el sistema político para este caso no es seguro, por el rompimiento que hubo y la pérdida de confianza, aunque aquí se puede notar que hay una disociación entre los mismos miembros del sistema de organización, para algunos es mejor estar desacoplado por las malas operaciones en las que incurrió del sistema político, y para los productores es básicamente primordial estar vinculados con el sistema político, porque pueden obtener beneficios que la estructura de organización no puede cubrir.

“Pues este, como le decía, no se ha tenido la, la necesidad de adquirir apoyo político y otra que por la pérdida de tiempo”

7:8 D 7: Trabajador Temporal 1

“Porque se ha decidido no incluirse, si, porque no ha faltado quien venga ofertando o quien ofrece de que pueden involucrarse con un proyecto de apoyo”

7:13 D 7: Trabajador Temporal 1

“Pues en esta asociación sí, si es necesario que apoyaran a esta asociación porque si bajaran recurso del gobierno ayudarían más al productor o si no baja recurso de allá de arriba, lógico que dónde le vamos a dar si no es una responsabilidad, como en la número uno sí es una responsabilidad del gobierno y aun siendo así pues nunca ayudan a la gente todo quieren pa' ellos”

5:16 D 5: Trabajador Fijo 1

4. Participación del sistema de organización por riesgo/ exclusión por peligro

- Participación por necesidades de tecnología e insumos

Después de las tematizaciones anteriores y en vista de que el mismo sistema de organización había decidido no acoplarse con el sistema político, por problemas que surgieron en algún momento

sobre el manejo de los recursos económicos bajados por medio de proyectos, en la actualidad se están abriendo a nuevas posibilidades, claro está que tratan de restringir la comunicación con el sistema, llámese a esta despachos agropecuarios con los que no quieren volver a acoplarse. Debe señalarse también que si las decisiones de volver a buscar acoplamientos con otros sistemas, que le permitan obtener insumos ha sido retomada por la misma presión que se genera mediante la resonancia de algunos miembros del sistema de organización y quienes ponen en tela de juicio el querer seguir acoplados al sistema de organización, sobre todo por las limitaciones que tienen en tecnología e insumos, es por lo tanto, para los que conforman la estructura un riesgo no interaccionar de nuevo con el sistema político, porque podrían dar pie a desacoplamientos con los productores de cacao y por lo consiguiente quedar más susceptibles como organización.

“Ya ahorita no existe casi, pero aquellas cooperativas se manejan diferente porque les dan insumo, o si no les dan una bomba o una carreta ya no se lo dan en dinero pues pero si en una herramienta en algo que quieran, porque yo platiqué con un señor de aquí de la primera “nooo o sí ahí entrego y me dan hasta una bomba de bañar de esa de motor” se la dieron, si porque es socio”

2:16 D 2: Productor 1

“Pues ojalá que lo logren, pues por eso le digo, necesitamos entregar todo ese documento dice, para ver si sale, por eso es que le digo que quizás andan en algo, que andan metiendo para algún proyecto”

2:30 D 2: Productor 1

Sobre las bases de las ideas expuestas el riesgo observado podría generar crisis dentro del sistema, ya que para que un sistema social funcione tiene que ir de la mano con las expectativas entre sistemas, lo que permite el enlace entre operaciones de los sistemas. Así, el sistema de organización reduce su complejidad diferenciando las irritaciones elegidas, que pueden llevar el término o viabilidad del sistema (Urquiza, 2014).

Cabe considerar por otra parte, que querer estar vinculado o no a un sistema social es una decisión y siempre será un riesgo, el cual podría ser un problema mayor si no se detecta a tiempo, puede

acrecentarse en la medida que el contagio de la falta de tecnología e insumos, que es lo que demandan los productores, falte y la crisis inicia cuando el contagio sobrepasa los límites que el sistema puede aguantar y se salga de control mediante la bifurcación del problema ocasionando un descontrol en el sistema.

“Pues ahí a media porque como le digo ahorita sacaron ese plan que van a meter un proyecto, pues vamos a seguir a ver que sacan le digo ya se lo dije, no vaya ser que nada más estés “chingando” tú le digo sacas nomas pa’ ti y a la gente la dejas a fuera, “ es que tu” le digo, es que esto hay que decírselos, hay que recordárselos “pa’ que” ya cuando tu proyecto salga a la luz, ya tu más o menos tienes tu gente y hasta más gente que quieras obtener y la gente si ve que el plan es bueno que se ejecuta como debe de ser la gente camina, pero si empezando, empezando, empieza a “malabariar” pues la gente tampoco jala”

2:42 D 2: Productor 1

“Pues ahorita, pues no se ha tenido la necesidad de gestionar través de un medio político, pero pues sí, se tiene la visión de que sí, se quiere ver un tipo de movimiento como para adquirir maquinaria”

7:6 D 7: Trabajador Temporal 1

“No, pues fuera una bendición grande del que sí se hiciera, porque las plantaciones estarían más, habría apoyo a las plantaciones, habría más producción más trabajo, porque si hay producción, hay trabajo”

9:11 D 9: Vocal 1

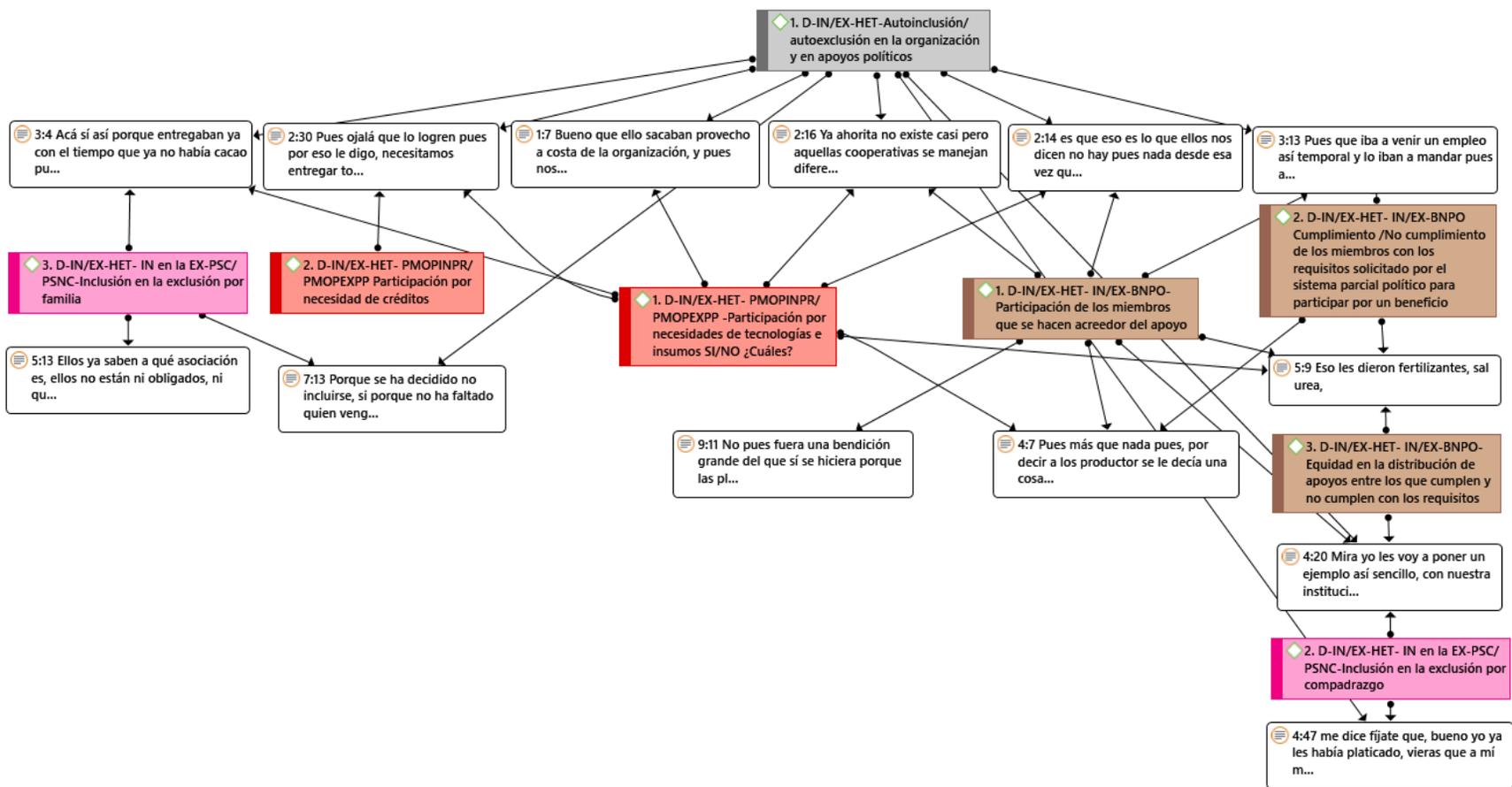


Figura 13. Red de decisiones heterorreferentes del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste

8.1.3.1. A modo de síntesis

Los diferentes rostros de inclusión/exclusión (Mascareño y Carvajal, 2015) son observados también en el sistema de organización, en sus operaciones internas que incluyen y a la vez excluyen a miembros, otros que son excluidos dentro de la misma inclusión, la misma forma los que se autoincluyen o autoexcluyen en algunas operaciones decisionales, donde se elige participar o no en alguna operación, así también, participar dentro de la misma organización o con otros sistema sociales en su acoplamiento, por ejemplo con el sistema político, sin embargo, hay otras operaciones que implican en su selección incluir o excluir por riesgo a algún sistema tratando siempre de evitar el peligro.

De igual manera, dentro de las decisiones de los que conforman la estructura de la organización pueden verse reflejadas las tematizaciones, donde se observa inclusiones y exclusiones por decisión individual o de pertenencia del sistema. Algunas decisiones van hacia los requisitos de aceptación para pertenecer a la organización y equidad en los bienes producidos. En efecto, el productor elige acoplarse al sistema de organización o no, o puede suceder que en una primera instancia el sistema psíquico se acople, pero a través de las redes de operación que se generan dentro de la organización, se vaya quedando excluido por no cumplir con lo requerido y por lo tanto, en la medida que se excluye también no se hace acreedor de los beneficios, por no participar.

Así también, en el caso de las decisiones de inclusión/exclusión con la heterorreferencia del sistema, quedan marcados los mecanismos que utilizan normalmente las organizaciones agrícolas al formarse, tematizándose en ellas la importancia de acoplamientos estructurales con el sistema funcional político, esperando con ello solución a las demandas y problemas en el manejo, producción y mercado del cacao (Luhmann, 1989). Sin embargo, la resonancia del sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste es de forma negativa hacia el sistema político, ya que se sienten abandonados totalmente y excluidos de los beneficios, por lo que en sus tematizaciones indican que no tienen relaciones con el gobierno, sin embargo, esta medida cautelosa se ha dado por recuerdos negativos que tienen los de la estructura, hacia quienes dirigían los programas cuando pertenecían a la Organización Cacao de la Costa, lo que significa que este

desacoplamiento con el sistema político se da por decisión propia de la estructura, el cierre operativo lo delimitan ellos por el pasado/presente poniendo límites de sentido.

Ahora bien, el sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste se ve irritado por otros sistemas de organización, al observar en ellos mejores oportunidades en cuanto a programas de apoyo, lo anterior lo atribuyen a que los representantes administrativos tienen preferencias con ciertas empresas, con las que de alguna forma se vinculan desde otros sistemas sociales, por lo tanto, se sigue viendo una comparación político administrativo-político individual, dejando ver que no es en lo individual que se solucionan los problemas sino en el sistema social que genera comunicación, para abarcar así las problemáticas y solucionarlas en la sociedad en general. En ese contexto, por así decirlo, si es al sistema político al que se le atribuye como la instancia central de coordinación de lo que se debería de hacer en los sistemas sociales (Willke, 2016), estaríamos en un problema cuando no se lleva a cabo, de tal manera que la solución sea en beneficio del sistema y siga observándose sólo en lo individual, entonces si no funge como tal la política, serían muchos sistemas sociales que se verían perjudicados porque quedarían restringidos o en el olvido por las preferencias y desconexión de programas, más aún estaría sujeto a que si sigue la actual administración por un periodo prolongado, los sistemas restringidos por todo lo dicho anteriormente seguirán siendo excluidos automáticamente.

Es decir, la tematización se basa en que las actividades a realizar como programas de apoyos para el manejo de su agroecosistema cacao no van de la mano con los pequeños productores, ya que, según los miembros de la organización, van encaminadas a que el productor no pueda realizarlas por falta de tecnología e insumos y está lejos de que ellos pueden sostenerla, beneficiándose así a otras organizaciones empresariales que sí tienen el recurso para mantener produciendo su agroecosistema cacao.

Otros de los aspectos que hace resonancia en el sistema de organización de productores del cacao del sureste es la poca confianza hacia el sistema político, como lo menciona Luhmann, la desconfianza va en aumento, ya que hay poca credibilidad en los expertos, en las tecnologías y en las promesas (Luhmann, 2006), y aunque creen que es necesario vincularse con ellos, tienen cierta

incertidumbre al hacerlo porque puede que vuelvan a confiar y si no les cumplen sería para ellos una pérdida de tiempo.

De modo que, para los miembros de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste, en su operar ven la necesidad de acoplarse nuevamente al sistema político aunque estén en desacuerdo con algunos modos en su operar, aunque señalan que han estado subsistiendo sin ningún apoyo desde la formación de la actual organización, Asociación de Productores de Cacao del Sureste, se reproduce en su comunicación la importancia de hacerlo, porque la estructura en sus decisiones internas puede suplir algunos insumos para el productor, pero son demandados otros materiales por parte de ellos, y en ese aspecto reconocen que si se limitan a no recibir nada o no tener contacto con el sistema político los perjudicados son los productores, y esto puede llevarlos al desacoplamiento con los productores miembros informales del sistema de organización y al término, ahora bien, dentro de sus tematizaciones está el tomar nuevas alternativas para su inclusión. En este sentido la inclusión en los sistemas de organización es proporcional a la equidad en la distribución de apoyos. Con lo anterior la hipótesis no se rechaza.

La teoría de los sistemas de Niklas Luhmann recobra importancia al observar a los sistemas de organización bajo diferentes esquemas de distinción de inclusión/exclusión permitiendo ver esas constelaciones como redes de acoplamiento estructural con el cual el sistema social desea operar, por lo que se pueden observar las decisiones mal tomadas, las que dirigen a una bifurcación si es que no se hacen notar los riesgos o no se les toma la debida importancia.

IX. CONCLUSIONES

Nuestro trabajo responde primero, a utilizar otras formas de observación de los fenómenos complejos, como son las operaciones decisionales en los sistemas de organización de productores de cacao a través de la teoría de los sistemas sociales de Niklas Luhmann, si bien es cierto que esta teoría ha recobrado gran importancia en la comprensión de sistemas sociales en los últimos tiempos, nuestro trabajo es uno de los primeros en reportar información sobre el estudio de sistemas de organización de productores acoplados al agroecosistema cacao como entorno interno, siendo de los primeros en abarcarlo desde este contexto.

Por lo tanto, lo importante aquí es señalar que a través de este enfoque sistémico pueden observarse semánticas que autodescriben el operar del sistema donde se hacen notar sus problemáticas y su viabilidad, los riesgos que se presentan y cómo responde el sistema de organización a ellos.

Así pues, pueden observarse a través de las tematizaciones del sistema de organización las redes decisionales que dan continuidad al sistema, como son los objetivos planteados, metas logradas, itinerarios de trabajo, distribución del trabajo, motivación de los productores para lograr expectativas afines con los de la estructura de la organización y todos los sistemas implicados que hacen posible la operatividad, como sistemas psíquicos (miembros de la estructura, productores miembros de la organización, acopiadores, trabajadores fijos, trabajadores temporales, contador, inversionistas), y la vinculación con sistemas de organización (mercado fijo Chocolates Mayordomo, empresas de servicios como transporte Castores, despachos agropecuarios CICA, dependencias de gobierno).

Lo anterior, puede seguir autorreproduciéndose si es que los sistemas involucrados confirman con cada operación sus expectativas afines. Cuando estas expectativas ya no van de la mano no se logra comprender la conducta de notificación y, por lo tanto, el sistema de organización puede excluirse de algunas operaciones, o mejor dicho, quedar fuera de otras por decisión propia, en este caso, el sistema se cierra a cambios en la estructura, ésta semántica observada, da cuenta de las operaciones realizadas en la organización, que se dan en gran medida por la semántica sedimentada que trata de traer al presente decisiones como mecanismos de respuesta a las decisiones mal tomadas en el pasado, como son los malos manejos del cacao sobre los requerimientos del mercado,

acoplamiento estructural con empresas donde se reflejó el mal manejo de recursos económicos que se desviaron para cubrir intereses personales.

Por todo lo anterior, se observan configuraciones que muestran una cultura organizacional basada en lazos familiares, de amistad y de religión dadas por la confianza. Por lo que, la reentrada comunicativa es producto de la memoria social del antes, actualizada en el presente.

Igualmente, la capacidad de inclusión o exclusión entre sistemas sociales se debe a los esquemas y guiones que conducen las decisiones del sistema de organización, Asociación de Productores de Cacao del Sureste, por lo que el sistema puede limitarse a realizar cambios, a innovar, reorganizar, corregir, etc., por lo que ha quedado en la memoria, aunque también es mediante este factor semántico que se puede reconstruir, legitimar y recrear. Con esto se quiere hacer notar que la observación de la memoria social puede permitir crear estrategias, como políticas públicas y programas organizacionales que contribuyan a su innovación, a su empoderamiento social, político y económico ya que el sistema de organización Asociación de Productores de Cacao del Sureste, no cuenta con programas de planificación donde se puedan ver los avances, acuerdos e integración social.

Como estrategia para lo antes señalado Urquiza *et al.* (2018) mencionan realizar metálogos como herramienta de colaboración transdisciplinar, donde se pueda fomentar la reflexividad a través de la observación de segundo orden, lo anterior implica coordinar a los sistemas participantes (psíquicos, organizaciones y los funcionales) que estén acoplados, mediante arreglos estructurales de expectativas, se pretende con esto lograr un mayor control en la coordinación mediante marcos generales donde se pueda ir evaluando el avance de programas y lineamientos de la red semántica.

Lo anterior demuestra una vez más la alcanzabilidad que tiene la teoría de los sistemas sociales para estudiar y comprender una realidad agrícola vinculada a procesos operativos por medios simbólicamente generalizados, observando con ella la dinámica de las semánticas en los sistemas y reflejando a la vez las reglas y procedimientos organizacionales que hacen dar cuenta de cómo se encuentra el sistema de organización (Urquiza *et al.*, 2017).

X. LITERATURA CITADA

- Anónimo. 28 feb. 2014. Interdisciplinariedad y sistemas complejos. from <https://www.youtube.com/watch?v=bPWDI3STms0>
- Arnold-Cathalifaud, M. 1998. Recursos para la investigación sistémico/constructivista. *Cinta de moebio*. 3: 31-39.
- Arnold-Cathalifaud, M. 2008. Las organizaciones desde la teoría de los sistemas sociopoiéticos. *Cinta de moebio*. 32: 90-108.
- Arnold-Cathalifaud, M. 2014. Imágenes de la complejidad: la organización de las organizaciones. In M. C. Arnold-Cathalifaud, Hugo y Urquiza, Anahí (Ed.), *La organización de las organizaciones sociales: aplicaciones desde perspectivas sistémicas*.
- Arnold-Cathalifaud, M., y Rodríguez, D. 1992. Las organizaciones: observaciones teóricas y sus proyecciones en la investigación sociocultural. *Revista Chilena de Antropología*. 11.
- Arnold, M., Cadenas, H., y Urquiza, A. 2014. *La organización de las organizaciones sociales: aplicaciones desde perspectivas sistémicas (Vol. 1)*. Santiago de Chile: Ril-editores.
- Bautista, P. C., Dávila, J. P. M. n., Acosta, F. O., Romero, G. L. p., Chulin, N. s. E., y López, J. R. 2017. Marco epistémico para estudiar los agroecosistemas. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*. 8. 1: 159-170.
- Besio, C., y Pronzini, A. 2011. Inside organizations and out. Methodological tenets for empirical research inspired by systems theory. *Historical Social Research/Historische Sozialforschung*. 18-41.
- Cabral Martell, A., Aguilar Valdés, A., y Aguilar Valdés, L. F. 2010. Normatividad mexicana en materia de figuras asociativas en los agronegocios. *Estudios agrarios*. 16. 43: 71-89.
- Cadenas, H. 2002. Cultura organizacional cooperativa: Las campesinas de Manquehua. *Revista Mad*. 6. doi: 10.5354/0718-0527.2011.14819
- Cadenas, H. 2003. Políticas públicas hacia la organización campesina en Chile: programas de fomento productivo asociativo desde una mirada sistémico-constructivista. (Magíster en Antropología y Desarrollo), Universidad de Chile, Santiago, Chile.
- Cadenas, H. 2015. La familia como sistema social: Conyugalidad y parentalidad. *Revista Mad*. 33: 29-41.
- Cadenas, H., y Arnold, M. 2015. The autopoiesis of social systems and its criticisms. *Constructivist Foundations*. 10. 2: 169-176.

- Calleros, O. L., y De la Garza, E. 2009. La organización del cuerpo académico: las premisas de decisión, colegialidad y respuesta grupal. Un acercamiento desde su autorreferencialidad. Estudio de caso comparativo en la educación de la ingeniería. *Revista mexicana de investigación educativa*. 14. 40: 191-216.
- Carrasco Purull, G. 2017. Misiles y cronómetros: La instrumentalidad de la arquitectura desde las herramientas del management. *ARQ (Santiago)*. 96: 36-47.
- Casanova, L., Dávila, J. P. M., Ortiz, S. L., Sánchez, C. L., Romero, G. L., y Olvera, B. P. 2015. El agroecosistema comprendido desde la teoría de sistemas sociales autopoieticos. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*. 6. 4: 855-865.
- Casanova, L., Martínez, J., López, S., y López, G. 2016. De von Bertalanffy a Luhmann: Deconstrucción del concepto “agroecosistema” a través de las generaciones sistémicas. *Revista Mad*. 35: 60-74.
- Castro, S. B. A. 2011. Aportes de Niklas Luhmann a la teoría de la complejidad. *Polis (Santiago)*. 10. 29: 283-300.
- Córdova-Avalos, V., Mendoza-Palacios, J., Vargas-Villamil, L., Izquierdo-Reyes, F., y Ortiz-García, C. 2008. Participación de las asociaciones campesinas en el acopio y comercialización de cacao (*Theobroma cacao* L.) en Tabasco, México. *Universidad y ciencia*. 24. 2: 147-158.
- Córdova Ávalos, V., Sánchez Hernández, M., *et al.* 2001. Factores que afectan la producción de cacao (*Theobroma cacao* L.) en el ejido Francisco I madero del plan Chontalpa Tabasco, México. *Universidad y ciencia*. 34. 17.
- Corsi, G., Esposito, E., Baraldi, C., y Luhmann, N. 1996. Glosario sobre la teoría social de Niklas Luhmann (Vol. 9). *Anthropos: Universidad Iberoamericana*.
- Christopher, H. 2013. Cacao's relationship with Mesoamerican society. *Spectrum*. 3. 1: 48-60.
- Díaz-José, O., Aguilar-Ávila, J., Rendón-Medel, R., y Santoyo-Cortés, V. H. 2013. Situación actual y perspectivas de la producción de cacao en México. *Ciencia e investigación agraria*. 40. 2: 279-289.
- Dockendorff, C. 2006. Lineamientos para una Teoría Sistémica de la Cultura: la unidad semántica de la diferencia estructural. In F. Osorio, Arnold, Marcelo., González, Sergio y Aguado, Eduardo (Ed.), *La Nueva Teoría Social En Hispanoamérica* (Pp. 81-117). México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Europa-Vargas, I. G. 2008. *La Sociología política de Niklas Luhmann*. (Maestro en Sociología), Universidad Iberoamericana, D.F., México.

- Farías, I. 2006. Cultura: la Distinción de Unidades Societales. Observando sistemas: Nuevas apropiaciones y usos de la teoría de Niklas Luhmann. RIL Editores. 323-364.
- Finca-Cacao (Producer). (Jul 2, 2016). Explicación acerca del plan cacao Nestlé. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=0aLdFQWjpdM>
- Forrester, J. W. 1995. The beginning of system dynamics. McKinsey Quarterly. 4-17.
- Friese, S. 2014. Qualitative data analysis with ATLAS. ti: Sage.
- García, E. 1998. Carta de climas. Sistema de Köppen, modificado por E. García. Escala. 1. 1: 000.
- García, R. 2006. Sistemas complejos (Gedisa Ed. 1ra. ed.). Barcelona, España: Gedisa.
- Gharajedaghi, J. 2008. Prólogo. In: Pensamiento sistémico, caminar el cambio o cambiar el camino. In E. G. B. Aires. (Ed.), (pp. 11-23).
- Gómez, G., y Jair, L. 2007. Niklas Luhmann: Un examen de la economía desde la teoría general de sistemas. Gestión y ambiente. 10. 3: 95-104.
- Hernández-Arteaga, L. 2011. La teoría de sistemas sociales de Niklas Luhmann en México. Una aproximación. Perspectivas Internacionales. 7. 1: 101-136.
- Hernández, G., Elizabeth, Hernández, M., Javier, *et al.* 2015. Factores socioeconómicos y parasitológicos que limitan la producción del cacao en Chiapas, México. Revista mexicana de fitopatología. 33. 2: 232-246.
- ICCO. 2012. The World Cocoa Economy: past and present, Executive committee one hundred and forty-sixth meeting London,. 18-21 september
- INAI. 2019. Directorio de organizaciones económicas del estado de Tabasco (24 Feb. 2019 05:09:35 ed.).
- Jiménez, T. A. 2006. Metodología 1: teoría de la construcción del objeto de estudio. México: Instituto Politecnico Nacional.
- Labraña, J., Solari, F. P., Rivera, F., y Campos, E. 2012. Sistemas funcionales, organizaciones y membrecía: paradojas sobre la inclusión organización/sistema parcial en Chile. Revista Mad. 27: 53-66.
- Lilienfield, R. 1984. Teoría de sistemas: orígenes y aplicaciones en ciencias sociales.
- Luhmann, N. 1989. Ecological communication (J. Bednarz, Trans.): University of Chicago Press.

- Luhmann, N. 1996. Introducción a la teoría de sistemas (J. T. Nafarrate, Trans.): Universidad Iberoamericana.
- Luhmann, N. 1997a. Globalization or world society: how to conceive of modern society? *International review of sociology*. 7. 1: 67-79.
- Luhmann, N. 1997b. Organización y decisión, autopoiesis y entendimiento comunicativo. México: Universidad Iberoamericana y Anthropos (D. R. Mansilla, Trans. M. U. Iberoamericana Ed. 1ra. Edición ed.).
- Luhmann, N. 2006. Sociología del riesgo (J. T. Nafarrate, Trans.): Universidad iberoamericana.
- Luhmann, N. 2007. La sociedad de la sociedad. (D. R. M. Javier Torres Nafarrate, Trans.). México D.F.: Herder/Universidad Iberoamericana.
- Mardones, J., y Ursúa, N. 1982. Filosofía de las ciencias sociales y humanas: Materiales para una fundamentación científica: Barcelona: Fontarama.
- Martens, W. 2006. The Distinctions within Organizations: Luhmann from a Cultural Perspective. *Organization*. 13. 1: 83-108. doi: 10.1177/1350508406059643
- Martínez, J., Gallardo, F., Bustillo, L., y Pérez, A. 2011. El agroecosistema, unidad de estudio y transformación de la diversidad agrícola en Veracruz. *La biodiversidad en Veracruz*. 1.
- Mascareño, A. 2007. Sociología del método: la forma de la investigación sistémica. *Iberóforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*. 2. 3: 1-41.
- Mascareño, A. 2008. Communication and Cognition: The Social Beyond Language, Interaction and Culture. *Integrative Psychological and Behavioral Science*. 42. 2: 200-207. doi: 10.1007/s12124-007-9046-3
- Mascareño, A. 2009. Medios simbólicamente generalizados y el problema de la emergencia. *Cinta de moebio*. 36: 174-197.
- Mascareño, A. 2010. Construct this! O por qué el constructivismo sistémico es real. *Revista Mad*. 23: 9-24. doi: 10.5354/0718-0527.2010.13631
- Mascareño, A. 2012. Auto-caotización en la sociedad mundial: Lineamientos para una teoría de la diferenciación contextual. *Cinta de moebio*. 44: 61-105.
- Mascareño, A. 2017. Esse sequitur operari, o el nuevo giro de la teoría sociológica contemporánea: Bourdieu, Archer, Luhmann. *Revista Mad*. 37: 54-74. doi: 10.5354/0718-0527.2017.47272

- Mascareño, A., y Carvajal, F. 2015. Los distintos rostros de la inclusión y la exclusión. *Revista Cepal*. 116: 131-146.
- Mayrhofer, W. 2007. Book Review: Niklas Luhmann and Organization Studies. *Organization Studies*. 28. 1: 117-120. doi: 10.1177/0170840607075284
- Motamayor, J. C., Risterucci, A.-M., Lopez, P. A., Ortiz, C. F., Moreno, A., y Lanaud, C. 2002. Cacao domestication I: the origin of the cacao cultivated by the Mayas. *Heredity*. 89. 5: 380.
- Muñoz-Figueroa, P. V. 2015. Comunicación de la amenaza ambiental en la web 2.0 Observaciones de las comunicaciones en Twitter y Facebook, vinculadas a la protesta. El Caso “No Alto Maipo”. (Maestría en Ciencias), Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- Najmanovich, D., y Lucano, M. 2008. *Epistemología para principiantes 1*. Buenos Aires, Argentina: Era Naciente SRL.
- Navarro, P. E. M. 1980. El concepto: proceso de producción agrícola. In E. Hernández Xolocotzi, R. Padilla y R. Ortega (Eds.), *Seminario sobre producción agrícola en Yucatán*. Yucatan, México: Secretaria de Agricultura y Recursos Hidráulicos-COLPOS-SPP.
- Oke, D., y Odebiyi, K. 2007. Traditional cocoa-based agroforestry and forest species conservation in Ondo State, Nigeria. *Agriculture, ecosystems & environment*. 122. 3: 305-311.
- Oyola, S. M. R. 2017. La memoria social: una herramienta de la justicia transicional en Chile y Corea del Sur. *Revista Colombiana de Sociología*. 40. 1 Supl: 129-147.
- Palma-López, D. J., Cisneros, D., Moreno, C., y Rincón-Ramírez, J. 2007. *Suelos de Tabasco: su uso y manejo sustentable*. Colegio de Postgraduados-ISPROTAB-FUPROTAB. Villahermosa, Tabasco, México. 195.
- Parsons, W. 2007. *Políticas públicas: una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas*. México: Flacso.
- Pérez-Vázquez, A. 1996. El Concepto de Agroecosistema: definiciones y enfoques. Notas para el Curso Teórico-Práctico de Introducción al Estudio de Agroecosistemas Tropicales. Colegio de Postgraduados. Campus Veracruz. Manlio Fabio, Altamirano, Veracruz, México. 2-19.
- Quintero, M., y Díaz, K. 2004. El mercado mundial de cacao. *Agroalimentaria*. 9. 18: 47-59.
- Ramírez Casas del Valle, L. 2007. *Familia y Políticas Sociales: Dos modos de observación del Sistema Familiar*. (Magister en Antropología y desarrollo), Universidad de Chile, Santiago de Chile.

- Robles, F. 2002. Sistemas de interacción, doble contingencia y autopoiesis indexical. *Cinta de moebio*. 15: 339-372.
- Rodríguez, M. D., y Nafarrate, J. T. 2003. Autopoiesis, the unity of a difference: Luhmann and Maturana. *Sociologías*. 9: 106-140.
- Segoviano, G., Yenny 2012. El entramado de decisiones: las organizaciones sociales a partir de Luhmann. *Diálogos de la Comunicación*. 83: 1-13.
- SHCP-CIDE. 2019. Atlas de complejidad económica. 01-01-2019, from <https://datos.gob.mx/complejidad/>
- SIAP. 2019. Anuario Estadístico de la Producción Agrícola. 08-03-2019, from <https://www.gob.mx/siap>
- Stichweh, R. 2012. El concepto de sociedad mundial: Génesis y formación de estructuras de un sistema social global. In H. M. Cadenas, Aldo y Urquiza, Anahí (Ed.), *Niklas Luhmann y el legado universalista de su teoría: Aportes para el análisis de la complejidad social contemporánea* (pp. 23-48).
- Torres Nafarrate, J. 1999. In memoriam. El legado sociológico de Niklas Luhmann. *Sociológica*. 14. 40: 89-107.
- Urquiza, A. (Producer). (2013). Investigación Sistémico-Constructivista con Atlas.ti. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=BjVAhi3RLnQ>
- Urquiza, A. 2014. Resiliencia organizacional: sistemas sociales y sistemas complejos adaptativos. In M. C. Arnold-Cathalifaud, Hugo y Urquiza, Anahí (Ed.), *La organización de las organizaciones sociales: aplicaciones desde perspectivas sistémicas* (pp. 171-187).
- Urquiza, A., Amigo, C., Billi, M., Brandão, G., y Morales, B. 2018. Metálogo como herramienta de colaboración transdisciplinaria. *Cinta de Moebio. Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*. 62: 182-198.
- Urquiza, A., Billi, M., y Leal, T. 2017. Aplicar una distinción. Un programa sistémico-constructivista para la investigación social cualitativa. *Revista Mad*. 37: 21-53. doi: 10.5354/0718-0527.2017.47269
- Valles Martínez, M. S. 1999. *Técnicas cualitativas de investigación social: reflexión metodológica y práctica profesional* (1ra. Edición ed.). Madrid, España.
- Velásquez, C., Andrés. 2007. La organización, el sistema y su dinámica: una versión desde Niklas Luhmann. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. 61: 129-155.

Willke, H. 2016. Formas de autoorientación de la sociedad. Revista Mad. 34: 1-35. doi:
10.5354/0718-0527.2016.40608

XI. ANEXOS

Anexo 11.1. Pauta de la entrevista semi-estructurada a profundidad a miembros de la organización y a productores de cacao

Cuadro 19. Preguntas dirigidas a miembros de la organización

Pregunta	Dirigida
1. ¿Cuál es su nombre?	Tanto a miembros de la organización como externos
2. ¿Cuántos años tiene usted?	Tanto a miembros de la organización como externos
3. ¿Tiene sembrado cacao?	Tanto a miembros de la organización como externos
4. ¿Cuál es la superficie que tiene? (si tiene sembrado cacao)	
5. ¿De dónde viene ese proceso de ustedes de querer organizarse, cómo familia, cómo surge la motivación y todo lo demás?	A miembros de la organización
6. ¿A los cuántos años se casó?	Tanto a miembros de la organización como externos
7. ¿Cómo se ven ustedes en la organización, el nivel de eficiencia que ustedes tienen, están bien organizados, les hace falta algo?	A miembros de la organización
8. ¿Cree que están bien organizados, porque son familia o por qué?	A miembros de la organización
9. ¿Las experiencias que vivieron ustedes tienen o fueron las que les dio la pauta para cerrar más su círculo y decir vamos hacerlo en familia porque hay más confianza?	A miembros de la organización
10. ¿Cuándo ustedes se organizan, como se constituyen, que tipo de sociedad son?	A miembros de la organización
11. ¿Cuándo quedan constituido legalmente?	A miembros de la organización
12. ¿Qué hicieron para constituirse? ¿Pagaron?	A miembros de la organización
13. ¿Cuánto les cobraron?	A miembros de la organización
14. ¿Fue costado por ustedes mismos?	A miembros de la organización
15. ¿Qué requisitos les pidieron para constituirse?	A miembros de la organización
16. ¿Qué aspectos se vivieron durante el proceso de constitución en general de su organización?	A miembros de la organización
17. ¿Contrataron ustedes los servicios de un notario?	A miembros de la organización
18. ¿Cuándo empiezan a comprar, como parte del grupo de su organización?	A miembros de la organización
19. ¿Qué otras cosas podría usted recordar del pasado que les han hecho decidir cambiar de estrategias, que hacen cómo lo planean, se juntan...qué hacen?	Tanto a miembros de la organización como externos
20. ¿Cuántos miembros son en total, en su organización?	A miembros de la organización
21. ¿Que tienen, esto lo han hecho por ustedes, o lo han obtenido de algún tipo de crédito de beneficio de alguien o lo han ido costeando? (sobre la infraestructura)	A miembros de la organización
22. ¿Cuánto tiempo tiene estas instalaciones?	A miembros de la organización

Pregunta	Dirigida
23. ¿Qué factores les han afectado para que ustedes puedan decir: queremos una bodega, queremos tener esto porque nos hace falta para tener algo? ¿de dónde sale esto?	A miembros de la organización
24. ¿Todo ese aprendizaje que se trae, como lo obtuvo y como ustedes fueron también desarrollando todo ese aprendizaje?	Tanto a miembros de la organización como externos
25. ¿Conque empresas se vincula su organización?	A miembros de la organización
26. ¿A qué mercado se dirige el cacao que ustedes procesan?	A miembros de la organización
27. ¿Cómo empiezan a contratar las empresas para llevar el cacao, quien le dice a quién ver para el traslado?	A miembros de la organización
28. ¿Cómo los contratan, les dicen para tal día tal hora? (personas que realizan los fletes)	A miembros de la organización
29. ¿Cómo ustedes están preparados para esta situación que se les puede presentar? (con relación a los fletes)	A miembros de la organización
30. ¿Tienen algún problema con el tipo de humedad que pueda tener el cacao para la llegada hasta lugar de entrega porque el clima cambia, retrasos etc...? (sobre el transporte del cacao) ¿Cómo le hacen? (con relación a los fletes)	A miembros de la organización
31. ¿Qué proponen ustedes para mejorar situaciones adversas durante el traslado del cacao, o con las empresas? (con relación a los fletes)	A miembros de la organización
32. ¿Cuentan con acopiadores en algún otro lugar a parte de tabasco? Y si es así ¿Cómo se realiza el acopio?	A miembros de la organización
33. ¿Requieren de intermediarios para realizar sus operaciones durante la venta?	A miembros de la organización
34. ¿Qué cosas recuerda que ya hayan logrado que no dependan de otros intermediarios sino de ustedes mismos o que recuerdes que tuvieron que hacer para poder llegar hasta donde están, han dependido de alguna empresa, hay algún otro intermediario?	A miembros de la organización
35. ¿Cómo llegan a tener contacto con las empresas? (que requieren el servicio de acopio y entrega del beneficio)	A miembros de la organización
36. ¿Cuántos acopiadores tienen (Módulos de acopio)?	A miembros de la organización
37. Cuentan con alguna herramienta que reduzca el margen de costos (banco de datos manejo de información de toda la gente que entrega, hay algún tabulador, hoy día tiene algún despliegue de toda esa base de datos o archivos expedientes)? O bien algo que les haga recordar a ustedes que en su momento hubo más entrada de producción y cuándo fue, entonces van a revisar o nada más lo recuerdan?	A miembros de la organización
38. ¿Cuentan con algún expediente, algún archivo físico?	A miembros de la organización
39. ¿Cuántas reuniones han tenido como organización?	A miembros de la organización
40. ¿Cómo hace la gente cuando hay producción, cómo trabaja? (en todo el proceso de acopio, procesamiento y entrega del producto)	Tanto a miembros de la organización como a externos
41. ¿Cómo le hacen cuando hay que “menear” el cacao?	A miembros de la organización
42. ¿Durante el tiempo de lluvia como proceden, realizan las distintas actividades?	A miembros de la organización
43. ¿Cómo almacenan el cacao con qué humedad se mantiene almacenado?	A miembros de la organización
44. ¿Se les ha presentado algún problema de hongo o moho? (con relación al almacenado del cacao)	A miembros de la organización

Pregunta	Dirigida
45. La gente que roba ¿Saben quiénes son?	A miembros de la organización
46. ¿Qué medidas toman? (con relación al robo)	A miembros de la organización
47. ¿Qué tipo de reglas tienen en su organización tanto con ustedes y con los trabajadores, tienen algunas reglas que cumplir?	A miembros de la organización
48. ¿Qué problemas se han presentado durante la recepción del beneficio?	A miembros de la organización
49. ¿Qué tipo de producto obtienen ya terminado y a qué mercado está dirigido?	A miembros de la organización
50. ¿Qué otras cosas como herramientas les hace falta a ustedes que necesitan actualmente, o tiene todo?	A miembros de la organización
51. ¿Qué infraestructura quisieran adquirir y cuales otras que tengan la intención de tener?	A miembros de la organización
52. ¿Qué tiempo tardan en almacenamiento el cacao seco y cuáles son los riesgos; así como, cuál ha sido su experiencia?	A miembros de la organización
53. ¿Cómo empresa está constituido por cuantos miembros, han pensado, en el cambio de directiva luego de término de un periodo, si es que lo contemplado y se tienen plasmado, dentro de sus estatutos?	A miembros de la organización
54. ¿Cómo quedó constituido, cuáles fueron las reglas o estatutos al constituirse?	A miembros de la organización
55. ¿Cómo funciona la división de trabajo en la organización?	A miembros de la organización
56. ¿Qué aspectos positivos y negativos recuerda?	
57. ¿Cómo ve usted su organización en el futuro, como ve su empresa en el futuro?	A miembros de la organización
58. ¿Tienen un plan de trabajo?	A miembros de la organización
59. ¿Tienen plasmado documentos donde se diga esto es mi planificación de trabajo, como misión, visión, este es el objetivo que se quiere cumplir, en un año, en cinco o hasta diez años?	A miembros de la organización

Anexo 11.2. Integración de la información al software Atlas Ti

11.2.1. Hipótesis 1. La cultura organizacional y reflexividad de riesgos. Informe de documentos, agrupado por grupos de códigos

Cuadro 20. Número de citas por la categoría autorreferencia en los sistemas de organización por grupo de documentos

Grupo de documento	Número de citas
Presidente.	68
Vocal 1.	51
Tesorero.	110
Trabajador Fijo 1.	86
Trabajador Fijo 2.	50
Trabajador Temporal 1.	42
Trabajador Temporal 2.	50
Vocal 2.	50

Cuadro 21. Número de citas por la categoría heterorreferencia en los sistemas de organización por grupo de documentos

Grupo de documento	Número de citas
Presidente.	68
Productor 1	19
Productora 2	1
Vocal 1.	51
Tesorero.	110
Trabajador Fijo 1	86
Trabajador Fijo 2	50
Trabajador Temporal 1.	42
Trabajador Temporal 2	50
Vocal 2.	50

Cuadro 22. Número de citas por la categoría reflexividad del riesgo -autorreferenciales /heterorreferenciales en los sistemas de organización por grupo de documentos

Grupo de Documento	Número de citas
Presidente	68
Productor 1	19
Productora 2	1
Vocal 1.	51
Tesorero	110
Trabajador Fijo 1	86
Trabajador Fijo 2.	50
Trabajador Temporal 1.	42
Trabajador Temporal 2	50
Vocal 2.	50

11.2.2. Hipótesis 2, memoria social. Informe de documentos, agrupado por grupos de códigos

Cuadro 23. Número de citas por la categoría autorreferente/heterorreferente en los sistemas de organización por grupo de documentos

Grupo de documento	Número de citas
Presidente	81
Productor 1	60
Productora 2	36
Tesorero	36
Trabajador Fijo 1	35
Trabajador Fijo 2	37
Trabajador Temporal 1	19
Trabajador Temporal 2	21
Vocal 1	21
Vocal 2	15

11.2.3. Hipótesis 3, (Inclusión en la organización y en las políticas de apoyo. Informe de documentos, agrupado por grupos de códigos

Cuadro 24. Número de citas por la categoría D-IN/EX-AU-inclusión/exclusión de los sistemas psíquicos por decisión del sistema (IN/EX SP), por grupo de documentos

Grupo de documentos	Número de citas
Presidente	37

Grupo de documentos	Número de citas
Productor 1	47
Productora 2	22
Tesorero	49
Trabajador Fijo 1	19
Trabajador Fijo 2	14
Trabajador Temporal 1	14

Cuadro 25. Número de citas por la categoría D-IN/EX-HET inclusión/exclusión del sistema de organización con beneficios otorgados del sistema parcial político por año (IN/EX-BNPO), por grupo de documentos

Grupos de documento	Número citas
Productor 1	47
Productora 2	22
Tesorero	49
Trabajador Fijo 1	19
Trabajador Fijo 2	14
Vocal 1	15

Cuadro 26. Número de citas por la categoría D-IN/EX-AU-Inclusión en la exclusión de los sistemas psíquicos para realizar una función (IN en la EX/F), por grupo de documentos

Grupo de documento	Número de citas
Presidente	37
Tesorero	49
Trabajador Temporal 1	14
Trabajador Temporal 2	9

Cuadro 27. Número de citas por la categoría D-IN/EX-HET-Inclusión en la exclusión por Sociedad constituida/ No constituida, por grupo de documentos

Grupo de documento	Número citas
Presidente	37
Productor 1	47
Productora 2	22
Tesorero	49
Trabajador Fijo 1	19
Trabajador Fijo 2	14
Trabajador Temporal 1	14
Trabajador Temporal 2	9
Vocal 1	15
Vocal 2	19

Cuadro 28. Número de citas por la categoría D-IN/EX-AU-Autoinclusión/autoexclusión en el cambio de estructuras organizacionales (AUIN/AUEX-CE), por grupo de documentos

Grupos de documentos	Número citas
Presidente	37
Productor 1	47

Cuadro 29. Número de citas por la categoría D-IN/EX-HET, por grupo de documentos

Grupo de documentos	Número de citas
Presidente	37
Productor 1	47
Productora 2	22

Tesorero	49
Trabajador Fijo 1	19
Trabajador Fijo 2	14
Trabajador Temporal 1	14
Trabajador Temporal 2	9
Vocal 1	15
Vocal 2	19

Cuadro 30. Número de citas por la categoría D-IN/EX-AU-Inclusión de sistemas psíquicos por riesgo/exclusión por peligro (INSPPR/EXSPPP), por grupo de documentos

Grupo de documento	Número
Presidente	37
Productor 1	47
Productora 2	22
Tesorero	49
Trabajador Fijo 1	19
Trabajador Fijo 2	14
Trabajador Temporal 1	14
Trabajador Temporal 2	9
Vocal 1	15
Vocal 2	19

Cuadro 31. Número de citas por la categoría D-IN/EX-HET -Participación de los miembros del sistema de organización por Inclusión por riesgo/exclusión por peligro, por grupo de documentos

Grupo de documento	Número de citas
Presidente	37
Productor 1	47
Productora 2	22
Tesorero	49
Trabajador Fijo 1	19
Trabajador Temporal 2	9
Vocal 1	15

Anexo 11.3. Anexo fotográfico

Anexo 11.3.1 Anexo fotográfico, miembros de la organización

	
Fotografía 1. Presidente de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste	Fotografía 2. Vocal 1 de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste
	
Fotografía. 3. Tesorero de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste	Fotografía 4. Trabajador fijo 1 de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste
	
Fotografía 5. Trabajador fijo 2, encargado del proceso de fermentación de cacao, en la Asociación de Productores de Cacao del Sureste	Fotografía 6. Trabajador temporal 1, auxiliar de contabilidad, en la Asociación de Productores de Cacao del Sureste

Anexo 11.3.2 Anexo fotográfico, productores que entregan su beneficio a la Asociación de Productores de Cacao del Sureste



Fotografía 7. Sr. Manuel, productor que entrega su producción a la Asociación de Productores de Cacao del Sureste



Fotografía 8. Sra. María, productora que entrega cacao a la Asociación de Productores de Cacao del Sureste



Fotografía 9. Práctica de renovación en cacaotales de productores de cacao, que entregan su producción a la Asociación de Productores de Cacao del Sureste



Fotografía 10. Recorrido con productor en su plantación de cacao

Anexo 11.3.3 Anexo fotográfico, instalaciones e infraestructura de la Asociación de Productores de Cacao del Sureste



Fotografía 11. En el lugar se aprecian al fondo las “samoas” que utilizaron durante año 2012, así como vehículo color blanco a la izquierda como parte de su flotilla.



Fotografía 12. Vehículo utilizado para el traslado del beneficio como parte de la flotilla de vehículo durante 2012



Fotografía 13. Área de secado solar utilizada durante el año 2012



Fotografía 14. Área de secado solar sin un aparente cambio utilizada durante el año 2014