

## **TRANSFORMACIONES ORGANIZATIVAS DEL SISTEMA PRODUCTIVO FLORÍCOLA EN LA MICRORREGIÓN PATOSIL-SALINAS**

**José Juan Santos López**

Maestro en Desarrollo Local. Facultad de Ciencias Sociales  
Facultad de Ciencias Sociales.  
Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH)  
Contacto: jjosalo@hotmail.com

**Guillermo S. Valdiviezo Ocampo**

Profesor-Investigador de la Maestría en Desarrollo Local  
Facultad de Ciencias Sociales  
Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH)  
Contacto: gvocampo2000@yahoo.com.mx

Fecha de recepción: 19/03/2016  
Fecha de aceptación: 21/10/2016

### **Resumen**

La actividad florícola ha permitido desarrollar estructuras organizativas diferenciadas en las comunidades de Patosil y Pinar Salinas, dos comunidades del municipio de Zinacantán, Chiapas (México), las cuales conforman la Microrregión Patosil-Salinas (MPS). La actividad es una experiencia relevante desde la perspectiva del desarrollo local porque permite la participación de diversos actores, los cuales asumen un papel fundamental en el proceso productivo y aportan al dinamismo económico del territorio.

A través de la organización entre los productores se ha transformado el sistema productivo del territorio. En este sentido, las formas organizativas contribuyen a la creación y fortalecimiento de las relaciones sociales entre las unidades productivas que se manifiestan en términos de cooperación y confianza en el proceso de producción. Por ello, este trabajo analiza la importancia que tienen las formas de organización de las unidades productivas y las especificidades propias de la actividad florícola para consolidarse como un Sistema Productivo Localizado.

**Palabras Clave:** Desarrollo Local, Actores Locales, Floricultura Chiapas, Sistema Productivo Florícola y Organización.

### Summary

The floriculture activity has allowed the development of different organizational structures in the communities of Patosil and Pinar Salinas, two communities in the municipality of Zinacantán, Chiapas (Mexico), which make up the Patosil-Salinas Microregion (MPS). The activity is a relevant experience from the perspective of local development because it allows the participation of diverse actors, who assume a fundamental role in the productive process and also contribute to the economic dynamism of the territory.

Through the organization between the producers the productive system of the territory has been transformed. In this sense, organizational forms contribute to the creation and strengthening of social relations among productive units, that develop themselves in terms of cooperation and reliance in the production process. Therefore, this paper analyzes the importance of the forms of organization of the productive units and the specific characteristics of the floricultural activity to consolidate as a Productive System Located.

**Key words:** Local Development, Local Actors, Chiapas Floriculture, Floriculture Production System and Organization.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

A inicios de la década de los ochenta unidades productivas de todo el mundo enfrentaron grandes cambios derivados del proceso globalizador como la liberalización de las economías, la desregulación generalizada de los sectores económicos, la abundancia de capitales disponibles y la intensificación de la competencia que se ha convertido en el eje o marco de referencia para las decisiones que se toman con la finalidad de obtener beneficios de inversión y la forma de hacer negocios (Capó-Vicedo *et al.*, 2007; Jaliffe, 2007; Ruiz y Dussels, 1999).

Ante dichos procesos globales se manifestaron diversas respuestas territoriales que se instrumentan mediante un conjunto de acciones de carácter muy diverso. Algunas de estas respuestas se dirigen a mejorar la infraestructura, otras tratan de suplir carencias y optimizar factores inmateriales del desarrollo y las que se proponen fortalecer la capacidad organizativa del territorio (Vázquez, 2000). No obstante, “la globalización no solo presenta amenazas para los procesos de desarrollo local, sino que también presenta oportunidades” (Arocena, 1997: 3).

Acorde al proceso de globalización presentado, en México la eliminación de la mayor parte de los subsidios y del crédito al campo, así como otros apoyos, ha empujado a los productores del campo mexicano a buscar alternativas y estrategias de producción más rentables que los granos tradicionales. La diversificación de cultivos de mayor valor, específicamente en flores, ha significado una oportunidad para aquellas regiones que la practican (ITESM, 2000; Vargas, 2006; Coria, Torres y Pastor, 2011). En el caso de la actividad florícola se aprovechan algunas oportunidades que presenta la globalización para los procesos de producción de las economías campesinas. El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) presentó oportunidades para la producción florícola debido a que México tiene condiciones favorables para su expansión. Sin

embargo, los adelantos tecnológicos de Canadá y Estados Unidos permitieron un incremento notable en su productividad, así como la diversificación de productos. Ante esto, los floricultores mexicanos tuvieron que generar otras estrategias para mantenerse en el mercado, situación que los llevó a una reorganización del trabajo en el proceso productivo (Lara, 1999).

Precisamente estas estrategias son las que hacen pertinente este estudio, porque la actividad florícola en la MPS se ha expandido producto de cambios en las estructuras organizativas y la adopción de innovaciones fortaleciendo las relaciones sociales entre las unidades, de tal modo que se manifiestan en términos de cooperación, confianza y difusión del conocimiento.

La densidad de relaciones que se gestan al interior de las comunidades, proporcionan viabilidad para el desarrollo de la actividad. Por ello, en este trabajo se realizó un análisis desde la perspectiva del desarrollo local retomando la dimensión económica bajo el enfoque de los Sistemas Productivos Localizados (SPL) el cual contribuyó a la descripción y caracterización de la actividad florícola para interpretarla como un sistema productivo florícola (SPF) cobrando relevancia la organización entre y al interior las unidades productivas.

Este estudio contribuye a la comprensión de las formas de organización que se encuentran presentes en el sistema productivo, además de ofrecer evidencia empírica que aporte a la discusión teórica del SPL a través de identificar la especificidad que puede tomar un sistema en el contexto de Chiapas, y de manera particular, los alcances y las limitaciones de los procesos organizativos del territorio.

A continuación se presenta la estrategia metodológica utilizada para la realización del estudio. Posteriormente, se aborda brevemente el enfoque del desarrollo local que es la propuesta teórica en la que se enmarca este trabajo para luego retomar el enfoque de los SPL, el cual ayuda a la descripción y caracterización del SPF. Asimismo, se retoma el concepto de organización como característica fundamental de los SPL. Después del marco teórico se presenta el análisis como resultado de trabajo de campo y su contraste con la teoría. Finalmente se dan a conocer algunas consideraciones finales del estudio realizado.

## 2. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Para la realización del estudio primero se llevó a cabo una revisión bibliográfica sobre las temáticas como Desarrollo Local, los SPL y de Organización para luego dar paso a la elaboración del marco teórico-conceptual.

Después de la revisión bibliográfica se procedió a hacer un recorrido en la MPS para identificar los actores que participan en la actividad florícola y hacer una primera observación de las formas organizativas y relaciones de cooperación entre las unidades productivas.

En el recorrido se lograron identificar 177 unidades productivas de las cuales 84 están asociadas en una Sociedad Cooperativa denominada "Chulton Patosil". Se identificó la participación de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), el departamento de proyectos productivos de la Comisión

Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) y el Consejo Chiapaneco de la Flor que es una Organización No Gubernamental (ONG). También se identificaron tres unidades comercializadoras importantes, por lo cual fue necesario incorporarlos como actores clave en el análisis de la investigación.

Posterior al recorrido de campo se realizó la operacionalización de los conceptos teóricos. Es decir, se realizó la traducción de los conceptos a observables y con ello llevar a cabo la recopilación de la información de trabajo de campo y así explicar los objetivos planteados. Los observables se presentan en la siguiente matriz de congruencia, el cual da a conocer la dimensión y atributos que se analizaron, así como los indicadores que permitieron recoger la información en trabajo de campo (Cuadro 1).

Cuadro 1. Traducción del concepto de organización a observables

VARIABLES	DIMENSIÓN	ATRIBUTOS	INDICADORES
Organización	Unidades productivas (familiar) y Grupos de productores	Cooperación entre unidades productivas	Familiares que participan en el proceso productivo Especialización en el proceso productivo Capacitación o transmisión de conocimiento Uso de recursos naturales Herencia de parcelas de tierra a hijos e hijas Trabajadores asalariado
		Relaciones de cooperación entre grupos productores	Trabajo en conjunto entre unidades productivas Obtención de créditos o financiamiento en conjunto Uso de recursos naturales de forma conjunta Capacitación o transmisión de conocimiento Compra de insumos en conjunto Comercialización conjunta

Con los indicadores construidos se procedió a la recopilación de información a través de entrevistas semi-estructuradas. Se realizaron entrevistas a encargados de las dependencias de gobierno como SAGARPA, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) y el Consejo Chiapaneco de la Flor para tener información sobre las relaciones que tienen los actores y la importancia de la floricultura del municipio de Zinacantán. Posteriormente, se realizaron entrevistas enfocadas a las unidades

productivas con el propósito de obtener información sobre las formas organizativas en el proceso de producción y las nuevas relaciones que se están gestando a partir de 1980 hasta la actualidad entre los actores y así analizar cómo se ha transformado su organización a partir de uso generalizado de invernaderos en el sistema productivo.

Finalmente, se procedió al procesamiento de la información obtenida en el trabajo de campo y su análisis con la relación teórico-conceptual propuesto en el marco teórico del estudio.

### 3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA MPS

El municipio de Zinacantán, Chiapas cuenta con 52 comunidades (INEGI, 2010) en donde existe una región<sup>1</sup> de producción florícola. Esta actividad se lleva a cabo por 21 comunidades contando con la cabecera municipal (Bruno, 2007). A partir de 1980 a la actualidad, la microrregión MPS ha sido la principal productora de flores del municipio de Zinacantán (Díaz Coutiño, 1995; Burguete, 2001).

La MPS se localiza a una distancia aproximada de ocho kilómetros de la cabecera municipal y se delimita a un nivel de escala geográfica inferior que la región florícola y se define a partir de un punto inicial de referencia en la espacialidad<sup>2</sup> representado cartográficamente sólo para el análisis de esta investigación, que contempla dos comunidades -Patosil y Pinar Salinas del municipio de Zinacantán, Chiapas-, en donde los actores locales tienen relaciones entre sí (Figura 1). Los productores de estas dos comunidades comparten y entremezclan el uso de sus territorios para el establecimiento de sus invernaderos y hacen uso de recursos naturales como el agua. Es necesario aclarar, que sólo es una delimitación cartográfica territorial espacial de referencia inicial para la investigación, ya que las relaciones que se entretienen en el territorio de la MPS pueden de seguro, rebasar los límites de estas dos comunidades.

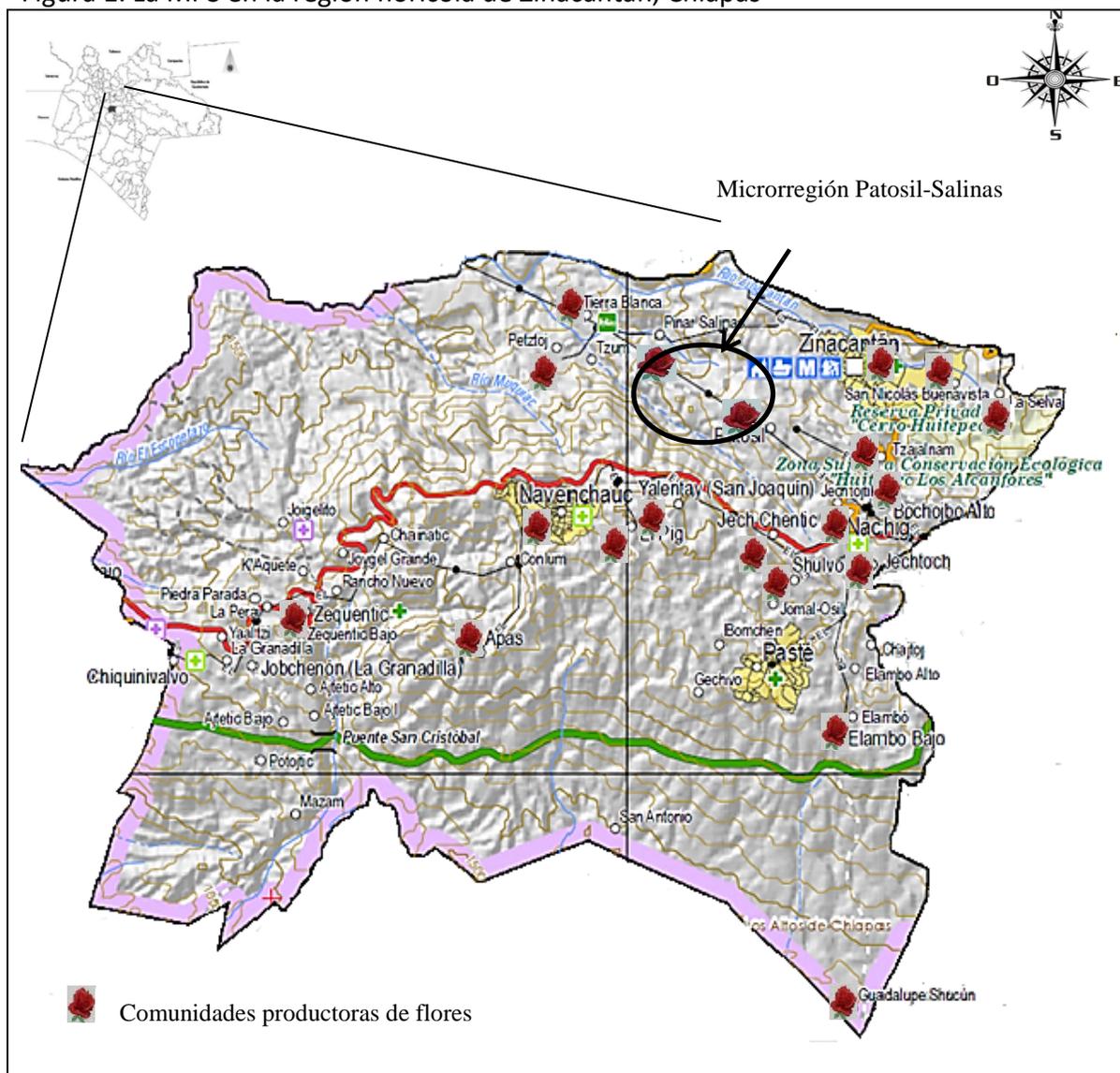
A continuación, se presentan brevemente algunos conceptos teóricos fundamentales que apoyan a la investigación. Primero, se aborda el enfoque del desarrollo local que es la propuesta teórica en la que se enmarca este trabajo. Posteriormente, se retoma desde la dimensión económica del desarrollo local el enfoque de los SPL, el cual ayuda a la descripción y caracterización del SPF. Asimismo, se presenta el concepto de organización como una característica fundamental de los SPL y que permite el funcionamiento del sistema productivo en la MPS.

---

<sup>1</sup> “Una región es la forma espacial de un subsistema social históricamente determinado, entendiendo como forma espacial a una configuración territorial cuya lógica puede entenderse a partir de un proceso social concreto que acusa regularidad y recurrencia” (Palacios, 1983: 64).

<sup>2</sup> “La espacialidad se refiere concretamente a las características físicas de todo lo que existe materialmente” (Palacios, 1983: 57).

Figura 1. La MPS en la región florícola de Zinacantán, Chiapas



Fuente: Elaboración propia utilizando el mapa regional V Altos Tsoltsil Tsetal del CEIEG, 2012.

#### 4. MARCO TEÓRICO

##### 4.1. El enfoque del desarrollo local

El desarrollo local se ha convertido en un nuevo paradigma del desarrollo que parte del análisis territorial. Es necesario comprender que esta perspectiva teórica es un enfoque

que permite analizar los procesos económicos, sociales, políticos, culturales y ambientales que se establecen en un territorio determinado.

El desarrollo local se concibe como un *proceso orientado*, es decir, es el resultado de una acción de los actores, los cuales con sus decisiones y estrategias contribuyen en el proceso de desarrollo. Estas decisiones no solamente se toman a una escala local, sino que existen decisiones que tomadas en otra escala que pueden ser a nivel nacional o internacional, que tienen incidencia en el desarrollo de un territorio dado. La preeminencia de las decisiones de los actores locales, por sobre otras decisiones que no necesariamente responden a los intereses locales, es lo que define un proceso de desarrollo local (Barreiro, 2000).

Los procesos de desarrollo local hacen referencia “[...] a un sistema de actores que llegan a concertar porque tienen una identidad común respecto a un territorio, una conciencia territorial que les lleve a asociarse y a realizar proyectos en asociación” (Klein, 2006: 313). Sin embargo, “No toda subdivisión de un territorio nacional es una sociedad local. Puede haber fragmentaciones físicas, políticas, administrativas de una gran ciudad o de una nación que no correspondan a sociedades locales” (Arocena, 2001: 23). Entonces, lo local también hace alusión a una identidad que tiene la sociedad respecto a su territorio, marcada por su historia y que en conjunto se asocian de manera eficiente para llevar acuerdos y proyectos que impulsan el dinamismo del territorio. Comprendiendo al territorio como la espacialidad donde los actores sociales interactúan entre sí y construyen diversos sistemas de relaciones sociales y no tan sólo como mera demarcación político-administrativa. Por lo tanto, lo local se refiere “[...] a varios sistemas de actores que se constituyen en relación a objetos diferentes (social, financiero, productivo, político) [...]” (Klein, 2006:316), los cuales dependen de la capacidad de establecer vínculos entre ellos.

La importancia que tiene el enfoque del desarrollo local es que pone énfasis en la articulación de los actores económicos, sociales y políticos que convergen en una espacialidad con identidad propia, generando estrategias en relación a situaciones determinadas e identificadas territorialmente.

Los procesos de desarrollo territorial necesitan la participación de diferentes actores locales en la toma de decisiones para la creación de iniciativas de desarrollo, debido a que estos actores locales son los que participan en las redes de organización para realizar proyectos encaminados a la mejora de las condiciones de vida de una población. Precisamente lo anterior es lo que define a un actor, porque siempre se encuentra con un comportamiento dinámico en la escena local, vinculado a los procesos de desarrollo (Arocena, 2001). Los actores pueden ser estructuras, organismos y personas que ejercen acción social y juegan un papel importante en los engranajes de los intercambios locales (Canchón, 1996; en Enríquez, 2008). De tal manera que “Son actores y agentes todos los que toman decisiones que afectan al territorio. Los actores aparecen como signo y motor del desarrollo local y su capacidad de promover y gestionar iniciativas de manera concertada [...]” (Enríquez, 2008: 22).

## 4.2. El Sistema Productivo Localizado (SPL)

El interés de retomar el enfoque de los SPL radica en que permite analizar la articulación de las actividades productivas del territorio, el cual lo convierte en una aportación teórica de la dimensión económica del desarrollo local. Asimismo, este enfoque de los SPL tiene relevancia en otras dimensiones del desarrollo como la cultural y la política, esto porque una sociedad es compleja en sus relaciones sociales y productivas.

De este modo, el enfoque productivo del desarrollo local “persigue la puesta en práctica de sistemas productivos locales, los cuales corresponden a configuraciones productivas basadas en la integración local de empresas [unidades productivas] y actores socio-políticos” (Lévesque et al., 1995; en Klein, 2006: 310). Así, un sistema productivo local también contempla intrínsecamente la dimensión social, pero no por ello deja de lado las otras dimensiones (políticas, culturales y ambientales) porque tienen incidencia en los diferentes aspectos de la vida de una población específica.

La importancia de los SPL es que contribuyen a un cierto grado de desarrollo de las localidades o territorios determinados, porque permiten la dotación de infraestructura y de recursos materiales e inmateriales, de la existencia de relaciones económicas y sociales. Es decir, mientras más desarrollados o mejor consolidados estén los sistemas productivos locales, mayor será la dotación de infraestructura. La carencia de factores inmateriales y organizativos suele ser la restricción más importante para que el proceso de desarrollo local continúe (Vázquez, 2000). De forma tal, que los sistemas productivos locales son de gran importancia para una sociedad local, porque son los que proporcionan dinamismo al territorio. Así, los SPL como parte de los procesos de desarrollo local, se encuentran en territorios con una organización económica específica (Corona y Paunero, 2011) con una identidad propia que propicia que los actores tengan un apego al territorio.

Los antecedentes de los SPL provienen de un análisis realizado por Alfred Marshall en 1880 a lo que Becattini (1992) denominó distritos industriales, que refiere a una aglomeración de empresas que generan economías externas a la empresa pero internas al distrito y que se traducen en rendimientos crecientes en el territorio. Con ello, Beccatini planteó un enfoque alternativo innovador de enclave territorial que rompía con el esquema de un desarrollo polarizado otorgando un papel activo al espacio local donde puede existir una multiplicidad de pequeñas y medianas empresas especializadas (PYMES) con capacidad de competir a escala nacional e internacional con niveles de calidad similares a de las firmas de mayor tamaño (Becattini, 2005). En este sentido, los distritos industriales son una de las diversas expresiones de los SPLs.

De manera general un SPL se puede entender como

“[...] un conglomerado de micro, pequeñas y medianas empresas que se desenvuelven bajo un sistema de producción especializado, haciendo uso de recursos potencialmente disponibles, tecnología propia y recursos endógenos, y con una estrecha interacción entre lo cultural, lo social y lo

político, es decir, constituido y organizado desde una dinámica económica conjunta” (Iglesias y Ramírez, 2008: 58).

Otra característica importante de los SPL es que “[...] no reside en si en el sistema productivo de una localidad o territorio está formado por empresas pequeñas, sino en el modelo de organización de la producción y sus efectos sobre el comportamiento de la productividad y de la competitividad” (Vázquez, 2008: 81). Por lo tanto, un SPL no se determina sólo por la aglomeración de empresas ubicadas geográficamente en un lugar determinado (Lozano, 2007; Iglesias y Ramírez, 2008), sino porque las empresas constituyen una forma de organización entorno al territorio, estableciendo relaciones de confianza, cooperación y competencia en una actividad productiva.

### 4.3. La organización como característica fundamental de los SPL

La organización es un concepto que tiene gran relevancia en las relaciones sociales que se establecen en el territorio y es una de la característica primordial de los SPL porque modulan la articulación de las unidades productivas.

Las organizaciones tienen características como la adecuación sistemática, pragmática y consciente de medios y fines a las que se les denominan *racionalidad* (Rodríguez, 2006: 27). Por ello, las organizaciones presentan “tipos distintivos de estructuras sociales, pues funcionan como instrumentos con fines especiales orientados a la consecución de *objetivos específicos*. Visto de esta manera, son sin lugar a dudas uno de los inventos sociales más exitosos de todos los tiempos” (Scott, 2005: 440-441).

Lo importante radica en que la organización es vista como un sistema de relaciones sociales específicas, en donde los agentes son libres y capaces de actuar para modificar su entorno (Arocena, 2010). Scott (2005) pone énfasis en que los grupos sociales o colectividades que persiguen metas explícitas y específicas, que desarrollan estructuras y procedimientos formalizados para llevarlas a cabo han tenido éxito más allá de lo esperado. En este sentido, dice que “Las organizaciones son *la* forma social dominante por medio de la cual se realiza el trabajo, el juego, la política y la reforma. Si usted no se organiza –definiendo metas específicas y desarrollando una estructura colectiva–, no será tomado en serio en el mundo moderno” (Scott, 2005: 441).

Para que exista un proceso de desarrollo local, es necesario que los actores locales se organicen, se podría decir que no basta con el hacer uso de los recursos endógenos disponibles en el territorio, ni de factores exógenos, sino que el uso de los recursos se hagan de manera organizada, así una sociedad local tendría mayores posibilidades de obtener mejores niveles de vida. Con ello, las organizaciones “moldean significativamente la escala, el ritmo y el patrón mediante los cuales perseguimos nuestras metas. Entre el individuo y sus intereses viene la organización con sus estructuras y procedimientos que transforman las maneras en que se persiguen esas metas y, con frecuencia, la naturaleza de esas metas” (Scott, 2005: 443).

La forma de organización en un territorio, puede ser analizada a partir de la familia. Por eso, en este estudio se aborda el término de sistema familiar entendido como “un grupo de personas [que] comparten los mismos supuestos y reglas con respecto a cómo organizar su vida familiar [...]” (Harrell, 1997: en Robichaux, 2007: 34). Además, un sistema

familiar es un término que incluye el análisis de las formas en que las familias se identifican. Pero también resulta interesante ver que el sistema familiar no solo permite organizar la vida familiar, sino que también permite organizar al territorio por medio de las actividades productivas que llevan a cabo y a través de lo cual se sienten identificados (Robichaux, 2007). Esto ayuda al análisis de la actividad florícola, porque las unidades productivas de la MPS presentan una forma de organización de tipo familiar.

## 5. RESULTADOS

Dentro de los resultados se presentan los antecedentes de la actividad florícola, el cual surgió como una propuesta de parte del gobierno del estado de Chiapas y aceptada por parte de los zinacantecos. Posteriormente se dan a conocer las principales características del sistema productivo y los actores que participan en proceso productivo para luego argumentar los elementos presentes e identificar a la actividad como un SPL.

Asimismo, se presenta de manera detallada el proceso de cada una de las formas organizativas presentes en la MPS y algunas innovaciones incorporadas al sistema productivo.

### 5.1. Antecedentes de la producción florícola en la MPS

La actividad agro-productiva que practicaban las unidades familiares de Patosil antes de la década de 1940, tenía un carácter de autoconsumo. Se utilizaba un sistema de producción tradicional desarrolladas a lo largo de varios siglos. Sin embargo, para el año de 1941 cuatro familias de la comunidad de Patosil inician con la producción de flores de alcatraz sin abandonar la producción de alimentos como papa, maíz, frijol y haba. La producción de alimentos continuó de manera paralela con la producción de flores que representaba una nueva actividad productiva en la comunidad (MVS, 2011).

Para el año de 1950 los productores aproximadamente diez familias comenzaron a producir otras variedades de flores. Además del alcatraz, se incorpora el clavelín y la margarita. En este año, las familias se organizan para nombrar a un responsable que fuera el encargado de adquirir en la cabecera municipal semillas y plántulas de esas nuevas variedades de flores. El motivo de esta organización fue reducir los gastos en transporte de la microrregión a Zinacantán, además del tiempo. En este primer momento, se puede apreciar que la organización es fundamental para la incorporación de innovaciones en la modalidad de nuevas variedades de flores. Lo que representa una primera evidencia que la población a través de un sistema familiar se puede organizar en el territorio para llevar a cabo actividades productivas en la MPS.

Posteriormente, en el año de 1973 se aplicó en el municipio de Zinacantán el Programa de Desarrollo Socioeconómico de los Altos de Chiapas (PRODESCH) impulsado por el gobierno del estado de Chiapas, bajo la administración de Manuel Velasco Suárez (1970-1976). Con este programa se instalaron tres invernaderos como prueba piloto en la comunidad de San Nicolás Buena Vista que se ubica cerca de la cabecera municipal.

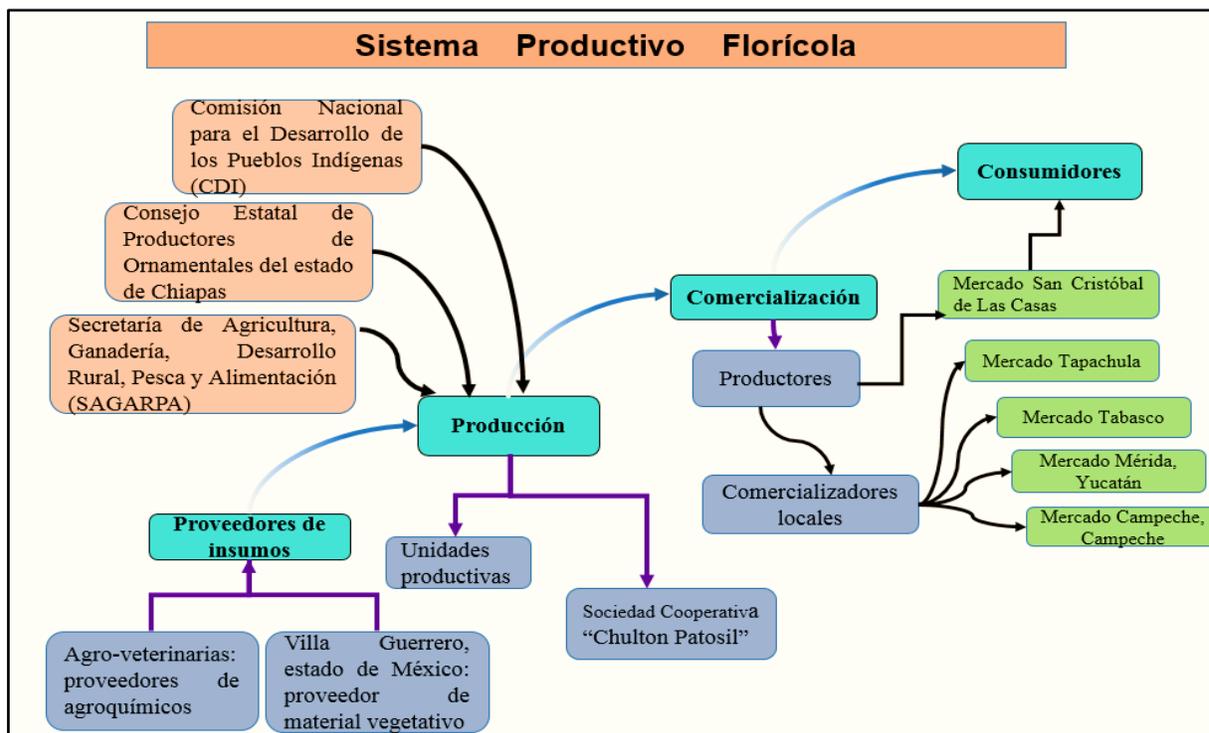
Además de los invernaderos, el programa promovió un paquete tecnológico con el uso intensivo de agroquímicos y la adopción del cultivo con diversas variedades de flores comerciales como una alternativa económica de la región. El cambio fue aceptado por los zinacantecos y la producción de flores en invernaderos se fue extendiendo por iniciativa de los productores con el uso de sus propios recursos hacia otras comunidades como las de Pinar Salinas, Nachig, Tierra Blanca, Navenchauc, Bochojbo Alto y Bajo, Patosil y la cabecera municipal (Burguete, 2001).

La expansión de la actividad florícola condujo a que los productores lleven a cabo diversas formas organizativas, lo cual ha contribuido a la consolidación de la actividad como la principal en la economía local. Asimismo, en la actividad se han integrado diversos actores aportando propuestas, recursos económicos y capacitaciones para fortalecer la actividad.

## 5.2. Características generales del Sistema Productivo Florícola

En el trabajo de campo se encontraron diversos actores que inciden en el proceso productivo y de comercialización. La siguiente figura representa de manera ilustrativa a los actores que participan en el SPF y los principales mercados de flores de la MPS.

Figura 2. Actores que participan en el SPF



**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas realizadas en trabajo campo en la MPS, enero-abril de 2014.

Dentro de los actores se encuentran las unidades productivas, los proveedores de insumos, dependencias de gobierno, ONG's y comercializadores los cuales se presentan a continuación.

### ***Unidades productivas***

En la MPS se logró identificar una aglomeración de 177 unidades productivas, característica fundamental de los SPL, como Iglesias y Ramírez (2008) lo señalan, que los SPL se caracterizan por ser un conglomerado de pequeñas y medianas empresas, en este caso de unidades productivas (Figura 3).

Figura 3. Panorama de la aglomeración de las unidades productivas en la MPS



**Fuente:** Elaboración propia con el programa Google Earth (versión libre), 15 de marzo de 2013.

Estas unidades productivas tienen en promedio siete invernaderos. El tamaño de los invernaderos varía, los de menor dimensión tienen una superficie aproximada de 100 metros cuadrados, los más extensos tienen una superficie de 2500 metros cuadrados. Existen diferentes tipos de invernaderos, unos contruidos de madera de pino cubiertos con plástico de polietileno que adquieren en la ciudad de México, otros contruidos con metal o la combinación de madera y metal que regularmente se presenta en los de menor superficie, esto debido a la durabilidad que tienen los materiales. La producción se realiza, en mayor parte, bajo el sistema de terrazas debido a las pendientes que se presentan en el territorio.

Una de las características de las unidades productivas es que son de carácter familiar. En el proceso de producción y comercialización participan todos los integrantes de la familia e incluso la mujer tiene un papel fundamental en este proceso a diferencia de lo que sucede en otras comunidades de población indígena. En entrevista con un productor señala que:

Las mujeres ayudan a regar, desbotonar, sacar hierbas, a cortar y de vez en cuando ayudan a sembrar. Es eso lo que hacen las mujeres cuando trabajan, la preparación del terreno es para los hombres porque es pesado.

Recientemente se ha observado que las mujeres comienzan a contribuir en la preparación de la tierra y plantar los cultivos al lado de algunos productores. Existen casos donde las unidades productivas son trabajadas por mujeres, debido a que la mujer enviudo y ha tenido que hacerse cargo de la producción. A ello el padre de la señora comenta lo siguiente:

A mi hija se le murió su esposo, yo les heredé un pedazo de terreno y agua para que construyeran su invernadero y tuvieran para comer, ahora que se encuentra sola, ella es la que trabaja junto con sus hijos, pero a veces la ayudamos porque es difícil así en esa situación en la que está. Ella es la que tiene que trabajar para darle de comer a sus hijos, pero como somos una familia la apoyamos.

Esto hace evidente el papel de la mujer en la producción. Asimismo, se encuentra que en estas comunidades indígenas las mujeres reciben propiedades por herencia de parte de los jefes de familia. En vida les heredan lotes de terreno y en algunas ocasiones acceso al agua para que se dediquen a la producción de flores, aunque hay que mencionar que la magnitud de las superficies que heredan no es equitativa con los hijos varones.

Por otro lado, cuando los integrantes de la familia que conforman las unidades productivas no logran cubrir todo el trabajo recurren al contrato de trabajadores. Estos actos suceden normalmente cuando siembran y cortan las flores; es decir, cuando la actividad demanda demasiado trabajo. Otras unidades productivas, las que tienen mayor número de invernaderos contratan trabajadores durante todo el proceso de producción, regularmente entre dos y cuatro trabajadores.

La organización entre los productores en el SPF es de dos tipos de escalas: uno orientado a la gestión del agua a una escala del sistema en conjunto, que se presenta a principios de la década de los años 80 del siglo pasado con la necesidad de hacer uso del agua de los manantiales existentes en la MPS para la actividad florícola. Los cuales se encuentran ubicados al interior del asentamiento poblacional de la comunidad de Patosil, específicamente en tres barrios diferentes: "La Candelaria", "San Antonio" y "El Centro".

La otra forma de organización se encuentra orientada al proceso productivo que es a una escala al interior de las unidades productivas.

Por un lado, para el uso del agua los productores se organizan en diversos grupos estableciendo acuerdos y reglas. Para este mismo fin, posterior a la gestión del agua de los manantiales los demás productores, que en su totalidad no se lograron integrar a los grupos anteriores, se organizan y consolidan una sociedad cooperativa que denominaron

“Chulton Patosil” con la finalidad de crear un sistema de riego con agua proveniente de un manantial ubicado en la cabecera municipal y con ello intensificar la producción bajo invernadero. Por otro lado, la organización al interior del SPF se realiza por medio de un sistema familiar en donde productores unidos por lazos sanguíneos y parentesco político llevan a cabo el proceso de producción y, en algunos casos, la comercialización. Con esto, se presenta otra de las características que desde la teoría de los SPLs es fundamental, de acuerdo a Lozano (2007), Vázquez (2008) e Iglesias y Ramírez (2008), referente a que un SPL no sólo se determina por la aglomeración de las unidades productivas o empresas ubicadas espacialmente en un lugar determinado tal como lo señalan los autores, sino porque las empresas sobrelleven una forma de organización en torno al territorio y sus efectos sobre el comportamiento de la productividad y de la competitividad, estableciendo relaciones de cooperación y confianza entre ellas enfocadas en una cierta actividad productiva.

### ***Proveedores de insumos***

Los proveedores de insumos son actores clave en el sistema productivo. En este caso, proveedores de materia prima como son materiales vegetativos se obtienen directamente de Villa de Guerrero en el estado de México. Estos proporcionan los insumos de manera rápida de acuerdo a las condiciones en que el productor lo solicite, esto es por variedad de plantas y cantidad. Asimismo, este proveedor apoya a los productores por ser clientes de larga data, enseña a producir las flores con nuevas técnicas. Mediante demostraciones y talleres los proveedores transmiten este conocimiento sin costo alguno. En este caso, los productores de la MPS mandan a uno de sus familiares a capacitarse, los productores sólo costean el viaje y la estancia. Los proveedores les dan recorridos por los invernaderos que tienen en diferentes fases de la producción para conocer los nuevos procesos y técnicas, en este caso los productores están obteniendo más rendimientos con flores de mayor calidad. Al respecto, un productor menciona:

Con los que compro las plantas de pompones, como ya somos clientes de muchos años, me invitaron a conocer cómo producen las plantas que pedimos. Mi hijo fue a Villa Guerrero en el estado de México, en donde estuvo una semana y le explicaron cómo se produce las plantas de pompón, nosotros no pagamos nada sólo el pasaje y el lugar donde se hospedó. Además de recorrer las instalaciones que son muy grandes y ver cómo se producen las plantas, le enseñaron una nueva técnica para producir los pompones, ahora estamos experimentando esta nueva forma de producir que nos ayudaría a reducir los gastos porque con menos plantas se puede obtener la misma cantidad que producimos siempre.

Otro proveedor de insumos son las agro-veterinarias, las cuales se ubican en el municipio de San Cristóbal de Las Casas, quienes ofertan una gama de agroquímicos a los productores. Los productos son para diversas fases de la producción, así como para combatir las plagas que afectan al cultivo. La mercadotecnia que utilizan los técnicos de

las agro veterinarias es por medio de un recorrido en la MPS identificando las plagas que afectan a la producción. Una vez identificada la plaga hacen una muestra del tratamiento y su funcionamiento hace que el productor tenga confianza en los productos que ofertan, de esta manera realizan sus ventas de los agroquímicos. El coordinador de zona del CDI refiere que:

La mayoría de productores del municipio de Zinacantán trabajan con la agro veterinaria Agrosimi, porque ahí les dan capacitación y asistencia gratis a los productores. De esta manera, ellos pueden ofertar sus productos, parte de la mercadotecnia, ofreciendo un catálogo de productos diciendo a los productores qué agroquímico es el que sirve para cada enfermedad de flores. La Garrapata (otra agro veterinaria) trabaja con la empresa Bayer, la cual tiene paquetes tecnológicos adecuados y ellos de igual manera van a visitar a los productores y les recomiendan sus productos a través de una plática ofreciéndoles los nuevos paquetes de agroquímicos. Son estos las dos formas en que se brinda capacitación o consulta a los productores.

De lo anterior, se puede destacar que los proveedores de insumos contribuyen a que los productores puedan combatir las plagas y enfermedades que se presentan en la producción de flores. Sin embargo, esta necesidad del uso de agroquímicos así como de fertilizantes ha llevado a que los productores sean dependientes de estos insumos para la actividad.

### **Comercializadores**

En la MPS se encuentran tres formas de comercialización atendiendo diferentes mercados. La primera de ellas es la que se lleva a cabo en el mercado local. El principal es el Mercado Popular del Sur (Merposur), una central de abastos que se encuentra ubicado en San Cristóbal de Las Casas. En este caso, los productores designan días específicos para el corte de las flores, regularmente dos veces a la semana, y el producto obtenido lo llevan principalmente a este mercado en donde ya tienen clientes que provienen de diferentes municipios como Tuxtla Gutiérrez, Ocosingo, Palenque, Oxchuc, San Juan Cancuc, entre otros municipios aledaños quienes venden a consumidores finales. En sí, lo que lleva a cabo la comercialización son los propios productores de la MPS.

Una segunda forma de comercialización de flores es la que se realiza a nivel regional. El principal mercado se encuentra en el municipio de Tapachula. En este caso, se comercializan las flores que produce un grupo específico de productores, los cuales se encuentran ubicados en el barrio de San Antonio de la comunidad de Patosil. Ellos, además que se encuentran organizados para el proceso de producción de flores y el uso del agua de los manantiales, también se encuentran organizados para la comercialización. Habría que mencionar que este barrio está integrado por familiares unidos a través de lazos sanguíneos y algún parentesco político. Uno de los familiares, en este caso un familiar político, además de dedicarse a la producción tiene relaciones comerciales en el mercado de Tapachula. Este comercializador recopila todas las flores producidas por sus

familiares para llevar pedidos que le hacen en Tapachula. Una vez obtenida las flores, las transporta y de regreso también comercializa las flores que se producen en Tapachula, las cuales son otras variedades de flores. A lo anterior, el productor refiere:

Mi cuñado lleva las flores a vender a Tapachula las flores que producimos en nuestros invernaderos, él ya tiene clientes. La flor que ya está lista la lleva por pedidos, además a veces cuando no se completan los pedidos se buscan con otros productores pero a veces tratamos de juntarlo nosotros los de la familia porque con otros productores no conocemos la calidad de las flores. Además él trae flores que se producen allá, para venderlas en el mercado de San Cristóbal, con clientes que ya tiene.

La tercera forma de comercialización que se presenta en la MPS es la que se lleva a cabo a nivel nacional. La incidencia de este mercado en la MPS es de gran relevancia debido que contribuye a que los productores continúen con la producción ya que es uno de los mercados en donde se comercializa grandes cantidades de flores. Sin lugar a dudas, se requiere conquistar mercados externos; es decir, exportar flores a otros países, pero no por eso hay que restar la importancia que tienen los mercados nacionales y que la exportación es un interés más de los organismos gubernamentales que de los propios productores, como en entrevista lo mencionaron los delegados de la SAGARPA y del CDI. Regresando a los mercados nacionales, uno de ellos es el mercado de Cárdenas, Tabasco en donde se comercializa flores como el Solidago, Amsterdam, Lluvia, Palillo, Crisantemo y variedades de Rosas, entre otras variedades. Estas mismas variedades de flores también se comercializan a otros mercados nacionales como la Ciudad del Carmen, Campeche y Mérida, Yucatán en donde comerciantes buscaron rutas de comercio desde hace años, aproximadamente desde la década de los noventa, y han logrado consolidarse en estos mercados obteniendo espacio para la venta. Uno de los comercializadores comenta:

Hace más de 12 años con unos compañeros fuimos aprendiendo cómo se llevaban las flores y cómo se cuidaban. Así aprendimos a transportarlas y ver que papeles quieren en el camino.

En esta tercera forma de comercialización, los que se dedican a esta actividad son dos familias. Una de ellas comercializa exclusivamente al mercado público de Cárdena, Tabasco y la otra, a los mercados de Ciudad del Carmen, Campeche y Mérida, Yucatán. En sí, la forma de la comercialización en todos los casos es similar. Los medios de transporte se encuentran en las mismas condiciones. Se utilizan camionetas de tonelada y media (conocidas localmente como estaquitas), en algunos casos de tres toneladas, en donde colocan las flores de manera que no se maltraten demasiado. Sin embargo las flores se marchitan en el proceso de comercialización, lo cual implica que los precios disminuyan en los mercados. Al respecto, los comercializadores opinan lo siguiente:

Bueno a nosotros nos faltaría un carro grande, como el carro está pequeño y además con el calor las flores se maltratan. El distribuidor que llega al mercado lleva las flores en camión con clima, entonces llegan las flores frescas como si la acabara de cortar y en cambio las

flores que llevamos nosotros llegan aplastadas, de esa manera cambia la calidad de la flor y el precio es mucho menor.

Se necesita entonces de mejores equipos de transporte para mantener la calidad de las flores y venderlas a mejores precios.

### ***Organismos gubernamentales***

Uno de los organismos gubernamentales presentes en el territorio es la SAGARPA, cuya participación se relaciona con la canalización de apoyos económicos para la producción. En entrevista con el delegado de la unidad San Cristóbal, Región II, señala que los apoyos económicos destinados a la actividad florícola se enfocan a la agricultura protegida. Esto es, para la construcción de invernaderos y para la construcción de sistemas de riego con una aportación que cubre hasta un 70 por ciento del valor total del proyecto. Al respecto, el delegado de la SAGARPA menciona que:

Si tú cumples con ciertos criterios o requisitos que te están pidiendo puedes participar del beneficio. Cuando son proyectos simplificados son fáciles de llenar, son hojitas que cualquiera puede llenar que tenga la idea, pero cuando son tecno-elaborados tiene que elaborarlo alguien que se dedique a eso. También, en algunas ocasiones se da un apoyo para el pago de algún servicio, esto para que alguien elabore el proyecto, porque sí hay apoyos por parte de la institución.

Con lo anterior, se puede evidenciar que sí existen apoyos económicos por parte de la SAGARPA para apoyar a los productores de flores en la MPS. Sin embargo, los requisitos para acceder a estos apoyos es lo que limita a los productores lograr la obtención de estos beneficios.

Otro actor que se encuentra presente en la MPS es la CDI, que brinda apoyos para la construcción de invernaderos y la compra de insumos como plántulas y agroquímicos. Los montos económicos que ofrece el CDI a los productores de flores son bajos (un promedio de \$25,000.00 pesos mexicanos) debido a la alta demanda por parte de los productores. Su argumento es que los recursos son reducidos porque de esta manera logran cubrir el apoyo a varios productores. El proceso para acceder a estos recursos es diferente a la SAGARPA. Los productores pueden acercarse al CDI y exponer sus problemáticas y es la institución quien se encarga de elaborar el proyecto sin ningún costo. La recepción de solicitudes, según el coordinador del CDI, es el siguiente.

Comúnmente se priorizan las solicitudes del mes de enero a abril, a partir de ahí se comienza hacer el comité de evaluación para informar a los beneficiados y para liberar el apoyo. Posteriormente, los meses restantes del año se hacen recepciones de solicitudes, con el entendido de que en enero o febrero pueden hacer un recordatorio de solicitud para ver si el comité considera viable la entrega de recursos.

Esta forma de gestión de recursos se facilita para los propios productores de la MPS ya que algunos productores han sido beneficiarios de estos apoyos económicos.

En el sistema productivo, el Consejo Estatal de Productores de Ornamentales del estado de Chiapas aglutina a varias organizaciones de productores de ornamentales, ya sea por grupos de trabajo o productores organizados con figura jurídica. Este actor sirve como un eslabón entre instituciones como SAGARPA y la Secretaría del Campo (SECAM). Los proyectos van encaminados al igual que la SAGARPA y la CDI a proporcionar apoyos para la construcción de invernaderos, material vegetativo y asistencia técnica. No obstante, se presentan dificultades para el logro de apoyos a los productores. El presidente del Consejo Estatal de Productores de Ornamentales del estado de Chiapas dijo al respecto que:

La gestión de apoyos ha sido muy limitada por parte del consejo, no es porque no se quieran hacer las gestiones, sino que tanto para los floricultores como para el mismo gobierno no es tan trascendental. Por ejemplo, un punto específico es, si al gobierno le planteamos nuestros problemas la respuesta que se ha tenido es que no hay dinero. Asimismo, por parte de los floricultores también, desafortunadamente, se vienen realizando acciones muy aisladas y no se ha podido acuerpar muy bien a los floricultores para generar una acción de manera conjunta.

Con lo anterior, se puede apreciar que hace falta una articulación más eficiente entre el Consejo Estatal de Productores de Ornamentales del estado de Chiapas y los otros actores que integran el sistema para contribuir de manera eficaz a la actividad florícola de la MPS.

### **5.3. La actividad florícola como un Sistema Productivo Localizado**

En enfoque de los SPLs ha sido utilizado para el análisis de actividades de tipo empresarial desde sus diferentes modalidades como de distrito industrial, medio innovador, cluster, entre otros. Sin embargo, desde esta perspectiva se analizan actividades agropecuarias porque en ellas existen relaciones económicas y sociales ancladas territorialmente. Respecto a los estudios realizados México en relación con la actividad florícola, la mayoría de las investigaciones se han realizado por medio del enfoque de las ventajas competitivas restando importancia a la actividad como un proceso territorial, estos son los casos como el de Orozco (2007), Gómez (2010), Coria Páez Ana Lilia, Torres Hernández Zacarías y Pastor Román, Isidoro (2011).

Ante las características presentadas de las unidades productivas y los actores que participan en el sistema productivo se puede determinar a la actividad como un SPL, el cual presenta sus propias especificidades.

Existe una aglomeración de pequeñas unidades productivas determinadas geográficamente. Se identificaron 177 unidades de tipo familiar que con los años se ha consolidado como una de las actividades importantes del municipio y de la región.

Asimismo, se ha incorporado innovaciones al territorio, de proceso y producto. El proceso de producción se ha transformado a partir de la introducción de métodos de producción diferenciada a la que se gestaba en el territorio. La incorporación de invernaderos y de la diversidad de flores comerciables son algunos de ellos.

Además de las innovaciones, se hace uso de los recursos endógenos. En este caso, la producción bajo invernadero permite que se lleve a cabo la utilización de agua de los manantiales que existen en la microrregión. El agua sólo se utilizaba en actividades domésticas, sin embargo, la producción bajo invernadero implicó que también se utilizara en la actividad agropecuaria.

Asimismo, la floricultura es una actividad de especialización productiva de la población debido a que desde mediados del siglo pasado se dedican a esta actividad. A través del tiempo, ellos se han especializado en el proceso de producción y comercialización, actualmente la población se siente totalmente identificada con dicha actividad.

Cuadro 2. Caracterización del SPF en la MPS

Aspectos característicos	Tipos de SPL			SPF de la MPS
	Informales	Organizados	Innovadores	Características
Tamaño de la firma	Micro y pequeñas	Pequeñas y medianas	Pequeñas, medianas y grandes	Pequeñas unidades productivas
Capacidad de innovación	Poca	Regular	Amplia	Regular
Organización	Poca	Elevada	Elevada	Elevada -En conjunto y por sistemas familiares
Tecnología	Tradicional	Avanzada	De punta	Tradicional- Avanzada
Cooperación	Poca	Regular	Amplia	Regular -Basada en relaciones de confianza
Competencia	Poca	Alta	Alta	Intermedia
Cambio en el sistema de producción	Nulo o escaso	Discontinuo	Continuo	Continuo
Exportaciones	Nulas o escasas	Bajas	Altas	Nulas o escasas
Otras características				
Aglomeración de las unidades productivas				Densa
Especialización productiva florícola				Media-Alta
Articulación de actores locales				Media
Uso de los recursos				Alta

disponibles				
La actividad parte de la identidad				Alta

Fuente: Elaboración en base a Iglesias y Ramírez (2008) y con entrevistas realizadas a las unidades de producción de la MPS, enero-abril de 20014.

La organización también es una característica importante de los SPLs. Los productores se encuentran organizados para hacer uso del agua y para actividades dentro del proceso de producción y comercialización entre y al interior de las unidades productivas. En la microrregión se encuentra una sociedad cooperativa “Chultón Patosil”, ésta indica el nivel de organización en el sistema. Asimismo, existen otras formas de organización entre productores que aunque no estén reconocidos bajo alguna figura jurídica no significa que sus formas de organización no se reconozcan. Precisamente estas formas de organización y las innovaciones son las que permiten la evolución del sistema. Lo anterior reconoce a la actividad florícola como un sistema que transita de lo no formal a lo organizado formalmente, presentando relaciones de coordinación, cooperación y confianza entre los propios productores, así como relaciones de competencia en el sentido de que los productores compiten por la calidad de sus productos. A diferencia de otros casos en donde los productores se organizaron sólo para conseguir metas específicas, como la obtención de recursos gubernamentales, vender a mejores precios y obtener insumos a mejores precios pero que a la vez, la falta de cooperación y confianza de las asociaciones hacen que estos tipos de organizaciones estén en proceso de desintegración (González D., I. S., *et al*, 2010).

En el caso de las exportaciones, en la MPS no existe la exportación de flores. La comercialización está enfocada a nivel local, regional y nacional. Esto puede ser porque los productores no cuentan con una formación empresarial, son unidades productivas familiares que realizan sus actividades de manera empírica, es decir, no aplican prácticas administrativas y financieras como en el caso de San Andrés Totoltepec (Coria Páez Ana Lilia, Torres Hernández Zacarías y Pastor Román, Isidoro, 2011). A diferencia de lo que sucede en el Estado de México, en donde empresas tienen capacidad de incorporarse y mantenerse en el mercado internacional (Orozco, 2007).

Finalmente, para que el sistema se fortalezca se necesita que los actores se involucren aún más creando estrategias para que los apoyos económicos y técnicos a los productores sean más eficientes.

En resumen, los elementos presentes en la actividad florícola en la MPS dan características propias para consolidarse como un SPL (Cuadro 2).

#### 5.4. Evolución de las formas de organización e innovaciones en la actividad florícola

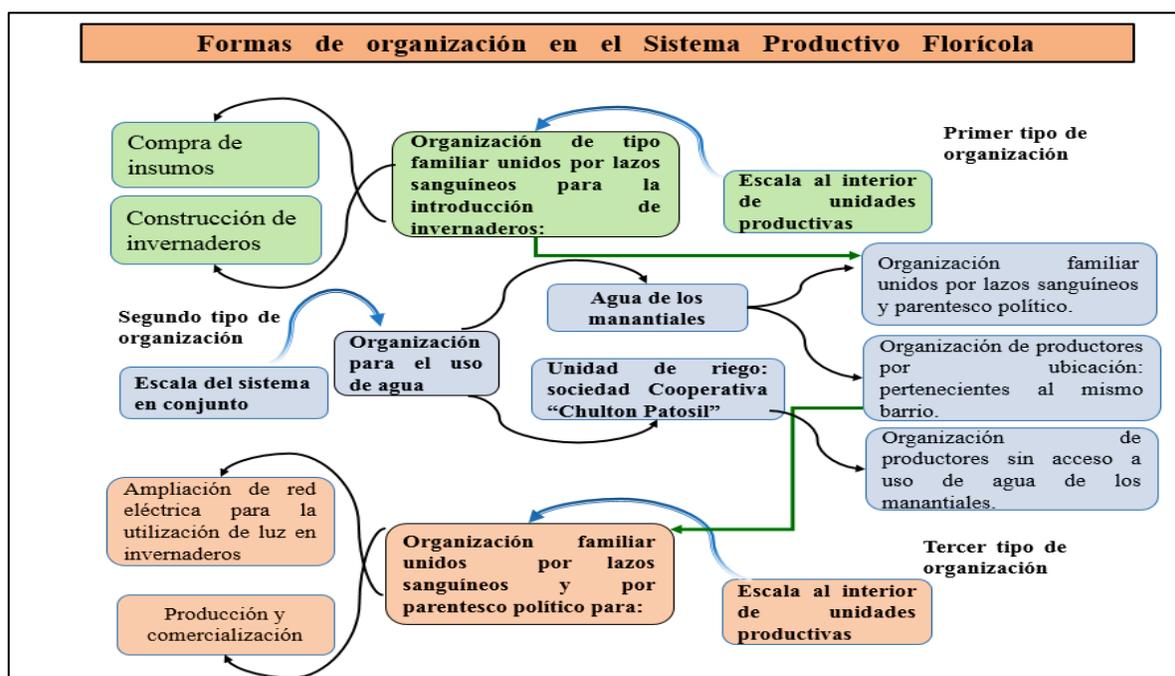
En la actividad florícola de la MPS se presentan tres formas de organización, en paralelo a ello han surgido innovaciones importantes para el proceso de producción de las flores lo cual ha fortalecido el sistema. Cada una de las fases presenta características similares, en donde la familia tiene un papel fundamental en las formas de organización. Sin embargo,

en general estas formas de organización presentan dos tipos de escalas: el del sistema en su conjunto y entre las unidades.

En términos generales, la organización en la primera etapa de la floricultura en la década de 1980, se constituye para incorporar al sistema la producción bajo invernadero, en lo cual se juntan familiares para la adquisición de insumos. Asimismo, se presentan innovaciones importantes al sistema lo que permite obtener mayores rendimientos en la actividad florícola. Posteriormente, la segunda forma organizativa en la década de 1990 se lleva a cabo por la necesidad de establecer un sistema de riego haciendo uso del agua de los manantiales existentes en la microrregión y la creación de una unidad de riego, esto contribuyó a la expansión de actividad en el SPF. La tercera y última forma de organización en el periodo del año 2000 al 2014, se presenta para la introducción de innovaciones al sistema por medio de nuevas técnicas de producción. Actualmente, estas formas de organización están presentes en el SPF permitiendo la evolución de dicho sistema estableciendo relaciones de competencia pero también de cooperación y confianza entre los productores.

El siguiente diagrama muestra de manera ilustrativa las formas de organización que se han presentado y que se mantienen en el SPF (Figura 4).

Figura 4. Evolución organizativa en el SPF



Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas realizadas a las unidades de producción de la MPS, enero -abril de 2014.

### ***Organización para la introducción de invernaderos en la década de 1980***

A inicios de la década de los años 80 del siglo anterior los productores de la MPS comienzan a introducir los invernaderos para el cultivo de flores. Esto se debió a los tres invernaderos instalados en San Nicolás Buena Vista, comunidad próxima a la cabecera municipal de Zinacantán. Sin embargo, los invernaderos que los productores construyeron fue mediante una imitación a los establecidos en San Nicolás Buena Vista debido a que los recursos económicos fue aportado por ellos mismos, esto conducía a que las estructuras fueran de madera.

Para llevar a cabo esta nueva forma de producción, los productores se organizan para la compra de insumos y la construcción de invernaderos. Aquí se hace evidente lo que Scott (2005) mencionó, con respecto a que la organización es una forma social por lo cual se consiguen metas específicas que comúnmente de manera individual sería casi imposible conseguir. Además, también por medio de la organización entendida como un sistema de relaciones sociales los productores son capaces de modificar su entorno como Arocena (2010) lo señaló y como la propia perspectiva de los SPL lo refiere.

La organización fue llevada a cabo por relaciones familiares unidas por medio de lazos sanguíneos. Así, las estructuras son elaboradas con madera de pino y la protección con plástico de polietileno que adquirían en la ciudad de México.

Una vez organizados, mensualmente los productores nombraban a un representante del grupo quien se encargaba de viajar y comprar todos los insumos que ellos requerían. Los productores realizaban una lista de todo lo que necesitaban y tenían que esperar un mes para volver a obtener los insumos de la ciudad de México. Los costos del viaje eran cubiertos por todos los productores que solicitaban sus productos. De acuerdo a este acontecimiento, un productor que trabajaba de esta manera menciona:

Cuando comenzamos con la construcción de invernaderos era muy difícil comprar el plástico para los invernaderos y las plántulas, porque no lo vendían en San Cristóbal. Entonces, nos pusimos a platicar con los hermanos, primos y mi papá que necesitábamos comprar esas cosas en México. Pero si viajamos solos, es decir, por nuestra cuenta, se gastaría mucho por el viaje, fue que decidimos ponernos de acuerdo para que alguien de nosotros se encargara de comprar lo que necesitábamos y si eran muchas cosas iban dos personas para poder traerlas. Todos cooperamos con los boletos y la comida de los que viajaban. Esta forma sí funcionó porque gastábamos menos y no dejábamos de trabajar.

Esta forma de organización familiar también comenzó a funcionar para la construcción de invernaderos; es decir, los familiares se organizan entre familias y se turnan para ayudar a construir los invernaderos, además de trabajar en el proceso productivo de manera conjunta. Esta forma de organización aún se hace presente en la MPS, al respecto un productor comenta:

A veces pagamos o prestamos trabajo, porque sí yo construyo mi invernadero le pido de favor a algún familiar que me ayude.

Normalmente mi cuñado es quien me ayuda y cuando él quiere construir su invernadero yo le apoyo, así nos echamos la mano.

El cambio que generó el de producir a cielo abierto a pasar a una producción bajo invernadero, además de la adopción del paquete tecnológico (uso de fertilizantes y agroquímicos), condujo a nuevas transformaciones en el cultivo porque dio como resultado alta productividad y mejores rendimientos económicos. Uno de los productores comentó al respecto:

La forma de producción de cielo abierto a invernaderos provocó cambios en nuestra forma de producir o más que nada en la producción implicó la forma de construir el invernadero, conseguir el plástico y preparar la tierra. Para construir los invernaderos se necesitó cortar árboles para sacar los postes de madera y esto provocó que se cortaran muchos árboles y partes del cerro quedaran deforestados. Pero lo bueno de los invernaderos es que en un espacio pequeño podemos sembrar muchas flores y los invernaderos las protegen, dando flores de buena calidad, por eso empezamos con los invernaderos.

Es así como en esta década la población de la microrregión se dedicó, en su mayoría, a la producción de flores abandonando paulatinamente la producción tradicional de maíz. Este cambio de producción de milpa por flores a escala comercial tuvo un impacto en las unidades domésticas al depender de la adquisición externa del maíz.

### ***Organización para el uso de agua en la década de 1980 y 1990***

Esta forma organizativa se presenta en dos momentos, los cuales son de gran importancia para la evolución del sistema porque permitieron la expansión de la floricultura. En el primer momento los productores pertenecientes a tres barrios de la comunidad de Patosil, “La Candelaria”, “San Antonio” y “El Centro” se organizan para gestionar el uso de agua de los manantiales existentes en el territorio. En el segundo momento, productores que no lograron incorporarse a estos grupos se organizan para establecer una unidad de riego teniendo en común la necesidad del uso del agua para el riego al interior de sus invernaderos.

A continuación se detallan los dos momentos de gestión del agua presentando sus principales características de cada una de ellas.

### ***Uso de agua de los manantiales de la MPS***

Debido a la rentabilidad que se obtiene en la producción de flores bajo invernadero, en la década de los años 80 del siglo pasado, en la MPS comienza a intensificarse la producción de flores bajo invernadero. Ante este acontecimiento los productores se ven en la necesidad de tener un sistema de riego para continuar con la actividad. En esta década es cuando los productores florícolas comienzan a organizarse para hacer uso del agua de los manantiales existentes en la microrregión, lo cual contribuyó a la expansión de la producción.

En la microrregión, antes de la intensificación de la actividad florícola, la población utilizaba el agua de los tres manantiales exclusivamente para consumo doméstico y rituales religiosos; sin embargo, con la introducción de invernaderos se da también un uso agrícola.

El proceso de gestión para el uso del agua de los manantiales se da por medio de diferentes formas de organización entre los grupos. Los productores se organizan en siete grupos con un total de 71 productores que viven en los tres barrios donde se encuentran ubicados los manantiales.

Los siete grupos realizaron dos formas de organización para la gestión del agua. La primera forma de organización fue a través de productores unidos por medio de lazos consanguíneos; padre, hermanos, hermanas, tíos y sobrinos. La segunda forma fue integrarse por productores que vivían en el mismo barrio donde se encuentra el manantial; es decir, no sólo familiar sino también por amistad y parentesco político. Los grupos nombraron de dos a tres representantes por cada uno para gestionar el permiso del uso del agua en la producción de flores ante el propietario de la tierra en donde se encuentra el manantial. Fue de esta manera como los productores lograron acceder al uso del agua por lo cual tuvieron que construir un tanque en la fuente principal.

La gestión del uso del agua de los manantiales permite visualizar la existencia de dos formas de organización. Por un lado, los grupos que tienen algún tipo de lazo familiar y por el otro lado, los grupos de productores que pertenecen al mismo barrio. Estas formas de organización se hacen bajo acuerdos no formales pero respetados por todos los productores.

Para hacer uso del agua deben de pertenecer a la comunidad y estar ligados con el manantial de acuerdo a la ubicación de las viviendas, es decir, pertenecer al barrio donde se encuentra ubicado el manantial. Además, los productores deben tener localizados sus invernaderos en dicho barrio. Estas reglas son verbales, no escritas pero respetadas y aceptadas por la comunidad.

Posteriormente, los productores se organizan a nivel general para crear en 1985 un comité por manantial en cada barrio. Es ahí donde se reúnen todos los grupos de productores que utilizan el agua de la misma fuente. Los comités fueron creados con el propósito de establecer las reglas de funcionamiento general de los tanques construidos para el almacenamiento directo del agua de los manantiales: los horarios que le corresponde a cada grupo, determinar los días de mantenimiento, las aportaciones y multas que se les asignan a los individuos dependiendo de sus acciones realizadas, así como la vigilancia del cumplimiento de las reglas establecidas. Al respecto el productor menciona:

Podemos utilizar el agua del manantial pero tenemos que cuidar el agua para tener para la casa y las flores. El propietario del lugar en donde se encuentra el manantial nos dijo que teníamos que hacer un comité de agua de manantiales para reunirnos cada seis meses todos los grupos que utilizamos el agua del manantial, esto con el propósito de designar los días en que se va a limpiar el manantial, para reparar el tanque que tiene el manantial y estar cuidando

todos que no esté sucio. También en las reuniones que hacemos nos ponemos de acuerdo para establecer las multas que se cobran a los grupos de productores que no cumplen con todos los acuerdos establecidos en los comités y decidimos en que se gasta el dinero de las multas.

Un nivel de organización particular es donde trabajan los siete grupos de forma independiente aunque pertenezcan al mismo barrio, esto debido a que cada grupo construyó un tanque para almacenar el agua que les corresponde del tanque general que recopila el agua de los manantiales. En este nivel de organización los productores que integran cada grupo se reúnen cada tres meses para realizar asambleas y tomar acuerdos para determinar las reglas de funcionamiento del tanque, los días de mantenimiento, y los mecanismos de distribución que establece cada grupo para llevar el agua del tanque hacia los invernaderos. Al respecto, el productor dice:

Las asambleas las realizamos cada tres meses, para ver cómo estamos trabajando en la distribución del agua, platicamos también si el tanque está en buenas condiciones o necesita una reparación para que cooperemos y establezcamos un día para trabajar. Nos ponemos de acuerdo para determinar los días en que todos vamos a limpiar el tanque y cuándo tenemos que cambiar la manguera principal del tanque. También se determina la cantidad que se le cobra a la persona que no llega a trabajar cuando decimos.

Cabe mencionar que si surge un problema antes de los tres meses se convoca una asamblea urgente para resolver el problema que se presente.

Los tanques principales están contruidos de concreto, en su interior tiene una manguera principal donde los productores que pertenecen al grupo llegan a conectar sus mangueras individuales. El tanque principal tiene un mecanismo para llevar a cabo la distribución del agua. Los productores colocan en el interior del tanque una tabla de madera con clavos. La tabla tiene medidas equitativas y de esta manera los productores del grupo determinan los niveles de agua que les corresponde. Los clavos representan los turnos y medidas de cada uno de los productores. Para ello, los integrantes del grupo se reúnen para ver el nivel de agua del tanque, después a través de un tabla dividen el nivel de agua entre los productores colocando un clavo en cada uno de los turnos. Con esta técnica se facilita la distribución del agua y aunado con la utilización de mangueras se ahorran tiempo y esfuerzo para llevar el agua hasta los tanques individuales o invernaderos de cada productor. Uno de los productores integrantes de uno de los grupos comenta:

Como productores nosotros construimos el tanque y debíamos ver cómo hacer para que a todos nos tocara la misma cantidad de agua y decidir quién sería el primero y el último en abastecerse el agua. En una reunión de asamblea que tenemos los socios, surgió la idea de poner una tabla con clavos para medir los niveles de agua que le tocaría a cada uno de nosotros y determinar los turnos dependiendo de la antigüedad o del que tenga más invernaderos, esto es una decisión de cada grupo de productores.

Como se puede evidenciar, además de conocer las formas de organización que existe entre los productores se puede apreciar que existen mecanismos de bajos costos para llevar a cabo la distribución del agua. Esto indica que los productores tienen un nivel de organización capaz de mantener los acuerdos con otros productores y reducir los posibles conflictos.

### ***Gestión del sistema de riego***

Debido a que la producción bajo invernadero consume demasiada agua, en la microrregión existió una mayor demanda del líquido, por lo que el agua de los manantiales no logró abastecer a todos los productores. Por ello, algunos productores adquirieron tierras en la comunidad de Pinar Salinas, muy próxima a Patosil, ahí comienzan a establecer invernaderos de flores y ante la escasez de agua en esta zona los invernaderos eran pocos.

En la década de los años 90 del siglo pasado, productores se organizan y crean un sistema de riego a través de una Sociedad Cooperativa denominada “Chuntón Patosil”.

La unidad de riego se gestionó ante la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), la cual comenzó en mayo de 1994 con la participación de 45 productores, quedando autorizado el título de concesión en 1995. Los 45 productores florícolas se organizaron formando la sociedad cooperativa y mediante consenso nombraron al representante de la organización para realizar todos los trámites correspondientes. Para la unidad de riego se condujo el agua de un manantial que se encuentra ubicado en la cabecera municipal, aproximadamente ocho kilómetros de distancia.

El presidente de la sociedad cooperativa “Chulton Patosil” menciona que:

En 1993 aproximadamente llega a la comunidad un maestro que integraba la organización social, Solidaridad Campesina Magisterial Verde, SOCAMA VERDE A.C. y le dije de las necesidades y problemas con el abasto de agua. El maestro es el que nos aconseja que se organicen y se integren en un grupo de productores para recibir asesorías para poder gestionar la obra del sistema de riego ante la CONAGUA.

Actualmente, la sociedad cooperativa está integrada por 84 socios, a través de esta asociación establecen los acuerdos y las reglas para la utilización del agua en el sistema de riego.

La organización social SOCAMA VERDE, A.C. fue un actor clave que contribuyó al establecimiento del sistema de riego, lo cual condujo a una segunda expansión de la actividad florícola en la MPS.

Lo anterior pone en evidencia que en los procesos de desarrollo local se necesita la participación de actores que incidan a nivel local, tal como lo menciona Arocena (2001) al referirse que los actores participen en el ámbito político, económico, social y cultural, además de aportar propuestas o proyectos destinados a capitalizar de mejor manera todas aquellas potencialidades locales.

### ***Organización para la producción y comercialización del periodo 2000-2014***

Entre los años del 2000 hasta principios del 2014 se han introducido otras variedades de flores al SPF. En este caso diversas variedades de Rosas comenzando con la Frida, Queiro, Fiusha (nombres locales) además de flores como las Astromelias, Amsterdam, entre otras. Posteriormente, a mediados de la década se incorporan nuevamente otras variedades de Rosas debido a que llegaron comercializadores de Puebla a vender plantas a un precio de cuatro pesos, es a partir de entonces cuando se tiene inicios de una gran variedad de Rosas en la MPS como la Rosa Gran Gala, entre otras.

Antes sembrábamos flores normales y luego fuimos adquiriendo nuevas flores, tenemos como un 70 por ciento de rosas y de las otras un 30 por ciento son flores normales como el alcatraz y polares. Las rosas entraron en el año 2000 y poco a poco fue aumentando. La rosa antes estaban carísimas, un paquete tenía un precio hasta de 150 y 160 pesos como en el mes de febrero que se celebra el día del amor. Pero ahorita ya ha bajado el precio, porque ya muchos siembran lo mismo y ahorita llega a un precio de 50 pesos el paquete. Sin embargo, ahorita subió un poquito el precio por el clima, porque cuando el clima está caliente la flor revienta rápido y hay muchas rosas y cuando hay frío hay pocas rosas y sube el precio.

Con lo anterior, se puede apreciar que el clima es un factor que influye en los niveles de producción y en el precio de las flores.

Otro cambio importante se presenta cuando nuevamente se incorporan innovaciones en el proceso de producción, esto se lleva a cabo cuando productores de la MPS ponen luz en el interior de los invernaderos, esta innovación lo empezaron a aplicar por consejo de un ingeniero de la ciudad de México que llegó a la comunidad para capacitarlos. De acuerdo a lo anterior, un productor comenta:

El ingeniero nos dijo que en la ciudad de México los productores están utilizando luz para los invernaderos y con ello las flores crecen más rápido y con mayor calidad. Nos aconsejó que hiciéramos lo mismo y por ello comenzamos a colocar luz al interior de los invernaderos. Así, nos dimos cuenta que se cosechan tres veces más de lo que hemos obtenido, además de que las flores están más bonitas y con mayor calidad en el tallo. Cuando plantamos, una semana después le vamos a pinchar la punta de la planta para que salgan más retoños y en vez de que una planta produzca sólo una flor tenga hasta tres. La función de la luz es que disminuye el uso de foliares, el foliar se aplica por medio de la fumigación por aspersión. Todo esto lo estamos aprendiendo en Villa Guerrero.

Para lo anterior, una de las organizaciones recientes se presenta a principios del año 2014 con el objetivo de establecer una red eléctrica que sirve para la producción de las flores. Los productores que se organizan son del barrio de San Antonio. Ellos por medio de las nuevas técnicas de producción que se han incorporado al territorio han decidido

ampliar la red eléctrica con recursos propios al lugar donde se encuentran localizados los invernaderos pertenecientes a los productores.

Asimismo, como se mencionó anteriormente en la descripción del sistema, la producción y comercialización se realiza a través de una organización familiar en donde los productores se organizan y se apoyan en el proceso productivo y comercialización de los productos. Esto es una de las organizaciones al interior de las unidades productivas y que fortalecen al sistema. La comercialización se realiza con mayor facilidad debido a las vías de comunicación que existen en el sistema, aunque se encuentren en malas condiciones permiten el acceso rápido a los lugares de recopilación.

De acuerdo a las formas de organización analizadas anteriormente, en todas se presenta una organización basado en un sistema familiar unidos por lazos sanguíneos y parentesco político, como Harrell (1997) y Robichaux (2007) lo refieren, ellos comparten los mismos supuestos y formas de organizar sus vidas y el territorio, esto por medio de las actividades productivas que llevan a cabo y a través de lo cual se sienten identificados. A diferencia de lo que sucede en el caso de la producción de flores en el Soconusco, en donde la actividad se presenta de manera empresarial y que han tenido que pasar por una fase de aprendizaje en términos organizativos y de gestión (Valdiviezo, 2010).

## 6. CONCLUSIONES

En el sistema, las relaciones productivas son densas porque existen diversos actores claves que participan en la actividad florícola y también porque los propios productores se encuentran organizados en torno al proceso de producción.

Los actores presentes en el SPF son fundamentales para la actividad florícola, como la propia perspectiva del desarrollo local lo señala, la necesidad de la participación de diversos actores locales para crear iniciativas de desarrollo. Sin embargo, los actores exógenos al territorio también pueden contribuir a la creación de las propias iniciativas territoriales como los actores presentes en la microrregión estudiada. Además, no sólo cumplen el papel de actores, sino que se han convertido en actores-agentes del desarrollo local porque con sus estrategias y decisiones dinamizan la actividad y el propio territorio en beneficio de la población.

Se evidenció que las unidades productivas se encuentran organizadas. Su organización es de dos tipos de ámbitos. En el ámbito al interior de las unidades productivas se organizan para el proceso de producción y en el ámbito del sistema en conjunto orientado a la gestión del agua, como una expresión clara de la organización se encuentra la Sociedad Cooperativa "Chulton Patosil".

Se encontraron tres tipos de organización. El primer tipo de organización se presentó al interior de las unidades productivas y fue para la introducción de los invernaderos en el proceso de producción, esto implicó que se transformará a su vez la forma de organización al interior de las unidades productivas. En esta forma de organización los familiares, unidos por lazos sanguíneos, se organizaron para la adquisición de insumos y la construcción misma de los invernaderos.

El segundo tipo de organización se hace presente en el ámbito del SPF en su conjunto, posterior a la introducción de invernaderos y se dio en dos grandes momentos. El primero fue para utilizar el agua de tres manantiales existentes en la microrregión en donde los productores gestionaron el uso del agua para la actividad florícola. El segundo se presentó en la creación de la unidad de riego mediante la figura jurídica de una cooperativa, denominada “Chulton Patosil” que actualmente tiene un total de 84 productores asociados.

Los dos momentos de este segundo tipo de organización permitió la expansión de la actividad productiva, esto debido a que las formas de organización condujo a la gestión de mayores cantidades de agua, por lo que los productores dedicaron mayores superficies de tierra a la producción de flores.

Finalmente, el tercer tipo de organización se presentó cuando los productores introducen la luz eléctrica por las noches a los invernaderos, la intención es acelerar el proceso de crecimiento de las plantas obteniendo calidad y rendimiento. Un grupo de productores familiares, unidos por lazos sanguíneos y parentesco político, se organizaron para ampliar una red eléctrica que abastezca de energía a varios invernaderos, para ello tuvieron que costear los gastos que les implicaba ampliar la red.

Sin lugar a dudas, se puede aseverar que la producción de flores es una de las pocas actividades productivas en la región que generan ingresos a la economía familiar de manera continua y que dinamiza el territorio. Por eso, el SPF puede ser considerado de gran relevancia, porque es una iniciativa local encaminada a un proceso de desarrollo, que permite articular, en cierta medida, a los actores locales y a toda la población en búsqueda de mejores condiciones de vida. Sin embargo, este SPF necesita transitar hacia un sistema productivo innovador en donde se requiere una amplia capacidad de innovación en el proceso de producción.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arocena, José. 1997. *Globalización, integración y desarrollo local: Apuntes para la elaboración de un marco conceptual*. En: Revista Persona y Sociedad, ILADES, Santiago, Chile, abril de 1997 / Madoery, Oscar y Vázquez Barquero, Antonio (eds.), *Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local*. Editorial Homo Sapiens, Rosario, 2001.
- Arocena, José. 2001. “Cómo definir desarrollo local.” *El desarrollo local: un desafío contemporáneo* (pp. 15–32). Uruguay: Universidad Católica de Uruguay, Taurus.
- Arocena, José. 2010. *Las organizaciones humanas, de la racionalidad mecánica a la inteligencia organizacional*. Montevideo Uruguay: Universidad Católica y Grupo Magro editores.
- Barreiro Cavestany, Fernando. 2000. “Desarrollo desde el territorio A propósito del desarrollo Local”. [En línea] Disponible en: [biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/.../Barreiro.pdf](http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/.../Barreiro.pdf) [Consultado el 25 de Febrero del 2012].

- Becattini, Giacomo. 2005. "La oruga y la Mariposa". Un caso ejemplar de Desarrollo en la Italia de los Distritos Industriales Prato (1954-1993). España: Universidad de Valladolid, pp. 15-39.
- Bruno Sánchez, Margarita Concepción. 2007. Evaluación de los programas florícolas en el municipio de Zinacantán, Chiapas. Tesis de Licenciatura. UNACH. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.
- Burguete Cal y mayor, Araceli. 2001. *Agua que nace y muere. Sistemas normativos indígenas y disputas por el agua en Chamula y Zinacantán*. PROIMMSE-IIA-UNAM. México.
- Capó-Vicedo, J. et al. 2007. "La importancia de los clusters para la Competitividad de las Pyme en una economía Global". En *Revista Eure No. 33*. Volumen 98. Pp. 119-133.
- Comité Estatal de Información, Estadística y Geografía de Chiapas (CEIEG). 2012. Mapas Regionales. Gobierno del Estado de Chiapas.
- Coria Páez Ana Lilia, Torres Hernández Zacarías y Pastor Román, Isidoro. 2011. *Competitividad y sustentabilidad a través de la innovación tecnológica: Caso productores del sector floricultor del pueblo de San Andrés Totoltepec, Tlalpan*. En revista: Sociedades rurales, producción y medio ambiente, vol.11, núm. 22. México.
- Corona Treviño, Leonel y Xavier Paunero Amigo (coord.) 2011. *Sistemas productivos locales en México y España, sus estrategias de desarrollo ante la crisis: innovación empresarial y cambio territorial*. Fundación Carolina, CeALCI. Serie de avances de investigación. Serie no. 60. Madrid.
- Díaz Coutiño, José Manuel. 1995. El desarrollo de la floricultura en Zinacantán. Altos de Chiapas. Tesis de Maestría en Desarrollo Rural Regional. Universidad Autónoma Chapingo. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.
- Enríquez Villacorta, Alberto. 2008. "Introducción. Desarrollo Local: hacia nuevas rutas de desarrollo". En Abardía, Adriana y Morales, Federico (Coords.). *Desarrollo regional. Reflexiones para la gestión de los territorios*. Alternativas y Capacidades, A. C. TFI. Gobierno del Estado de Zacatecas, ADELZAC. México, pp. 11-33.
- Gómez Gómez, A. A. 2010. *La situación de las flores de corte mexicanas dentro de la política comercial internacional de México*. En revista: Tecsisotecatl, ISSN: 1886-8452, Vol. 2, núm. 9. México.
- González D., I. S. et. al. 2010. Productores de flor de corte de la comunidad de Francisco Zarco, en el municipio de Tenancingo, Estado de México: ¿Un caso exitoso de acción colectiva? Centro Universitario UAEMex Tenancingo/Cuerpo Académico: Análisis, rescate y aprovechamiento de recursos naturales. México.
- Harell, Stevan. 1997. *Human Families* (Boulder: Westview Press).
- Iglesias Piña, David y Ramírez Hernández, Javier Jesús. 2008. La formación de sistemas productivos locales. Universidad Autónoma de México. Mexico.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). 2010. *Resultados definitivos del Censo de Población y Vivienda*.
- ITESM. 2000. Proyecto 2020 para la competitividad del Estado de México, Gobierno del Estado de México, México.
- Jalife, M. 2007. "Pymes mexicanas, un asunto de seguridad nacional", en Diario monitor.

- Klein, Juan Luis. 2006. "Geografía y desarrollo local." En Lindón, Alicia y Hiernaux, Daniel (eds.), *Tratado de geografía humana*. Primera Ed. México: Anthropos-UAM, pp. 303–319).
- Lara Flores, Sara María. 1999. "Agricultura de Exportación en tiempos de globalización, el caso de las hortalizas, frutas y flores". En: C. de Grammont, Hubert y Manuel Ángel Gómez Cruz, Humberto González y Rita Schwentesius Rindermann.(1999). *Flexibilidad productiva y trayectorias laborales: La floricultura de Exportación en México* CIESTAAM/UACH e IIS/UNAM, CIESAS, Primera edición.
- Lozano Uvario, Katia Magdalena. 2007. *Los sistemas productivos locales y la importancia de la innovación en la construcción del territorio: El caso de la industria mueblera en Jalisco, México*. En revista: Economía informa. Número 345, marzo-abril. Departamento de Geografía y Ordenación Territorial, CUCSH, Universidad de Guadalajara, México, pp. 177-201
- MVS- Modos de Vida Sustentable. 2011. Memoria del Taller de planeación comunitaria bajo el enfoque de MVS. Universidad Autónoma Chapingo.
- Orozco Hernández, María Estela. 2007. *Entre la competitividad local y la competitividad global: floricultura comercial en el Estado de México*. En: Convergencia, Revista de Ciencias Sociales, vol. 14, núm. 45, septiembre-diciembre, 2007. Universidad Autónoma del Estado de México. México, pp. 111-160.
- Palacios L., Juan José. 1983. *El concepto de región: La dimensión espacial de los procesos sociales*. En: revista Interamericana de Planificación. Número. 66. Junio. SIAP, México, D.F, pp. 56-68.
- Robichaux, David. 2007. *Sistemas familiares en culturas subalternas de América Latina: una propuesta conceptual y un bosquejo preliminar*. En revista: Familia y Diversidad en América Latina. Estudios de casos. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires.
- Rodríguez Korn, Fabio y Guillermo Peón, Silvia B. 2006. Introducción. En: Rodríguez Korn, Fabio y Silvia B. Guillermo Peón (Coordinadores). *Aplicaciones del neoinstitucionalismo a problemas públicos locales en México*. Benemérita Universidad de Puebla, H. Ayuntamiento del Municipio de Puebla, Instituto de Administración Pública y Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla. México.
- Ruíz, C. y E. Dussels. 1999. *Dinámica Regional y Competitividad Industrial*, UNAM, JUS, México.
- Scott, W. Richard. 2005. *Organizaciones: características duraderas y cambiantes*. En revista: Gestión y Política Pública. Volumen XIV. Número 3. II Semestre de 2005, pp. 439-463.
- Valdiviezo Ocampo, Guillermo S. 2010. "Innovación en el sector florícola del Soconusco." En: Rosales Ortega, Rocío y Chauca Malásquez, Pablo (coordinadores) (2010). *Desarrollo local: teorías, políticas y experiencias*. Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Iztapalapa, Universidad Michoacana San Nicolás de Hidalgo y Plaza y Valdés, S.A. de C.V. Primera edición. México, pp. 187-210.
- Vargas, A. 2006. *El desarrollo local en el contexto de la globalización. Tres casos de estudio en el Estado de México*. INAP. México.

- Vázquez Barquero, Antonio. 2000. "La política de desarrollo económico local". En: Francisco Alburquerque y Patricia Cortés (Compiladores) (2001). *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: Análisis comparativo*. Proyecto Regional de Desarrollo Económico Local y Descentralización. CEPAL/GTZ. Santiago de Chile.
- Vázquez Barquero, Antonio. 2008. "Sobre el concepto de desarrollo endógeno: ¿Diversidad de interpretaciones o complejidad del concepto?" En: Girardo, C. (Ed.), *El desarrollo local en México: aportes teóricos y empíricos para el debate*. UNAM; Centro Peninsular en Humanidades y Ciencias Sociales; Mérida Yucatán: Universidad Autónoma de Yucatán. México, pp. 69–104.