

# sinapsis

¡LA UNIÓN Y EL TRABAJO JUNTOS!

## MODELO SINAPSIS



### Digresiones respecto al Liderazgo de Servicio

Manel Modelo / Co-Fundador modelo Sinapsis

Esta nota arranca con una conversación en 2014 subiendo por la autopista a San Cristóbal después de un reencuentro con los líderes del sector café – después de un lustro sin mirarnos - para hablar de la problemática del recambio generacional:

- ¿Cómo viste la reunión?
- ...
- ¡Son los mismos de siempre!

Dicen que, para resolver un problema, los más indicados para resolverlo, son los afectados. Sin embargo, los modelos organizacionales predominantes están atravesados por la visión patriarcal, donde los espacios de participación y decisión política están muy limitados. De forma que sí, hay estrategias de género e inclusión de jóvenes, ¡cómo no! Pero aprobadas y gestionadas por los hombres. O, cuando menos, por la mentalidad tradicional de ejercer la autoridad y el poder.

Después de esos casi 50 Km de trayecto, ya habíamos diseñado el programa Liderazgo de Servicio. Lo innovador de la idea es la coetilla “de Servicio”. Precisamente para distanciarnos un poco del concepto tradicional de “Liderazgo” que vemos como predominante en las cooperativas: un liderazgo personalista, enfocado en sus prioridades y aprovechando ventajas (personales) y oportunidades (organizacionales) como medio de avanzar – incluso a costa de otros y del beneficio común a largo plazo -. Un liderazgo que dice una cosa y luego otra y luego hace lo contrario. Y que cuando hay problemas, acude a la presión, la amenaza, la difamación y hasta a la agresión.

Contraponer un Liderazgo de Servicio *al servicio* de los objetivos del grupo, en contraposición al liderazgo que se *sirve* de su posición para beneficiarse personalmente e instrumentalizar la voluntad colectiva; es una actividad de alto riesgo en Chiapas y somos un claro ejemplo de ello.

La reacción hostil se explica por la vía material y social-psicológica. Un Liderazgo de Servicio que se enfoca en el impacto en las familias campesinas y que va acompañado de un modelo transparente de la gestión de la información, atenta con los principios de control económico y ocultamiento que se observa en el liderazgo tradicional. Tenemos ejemplos adonde, dispersada la cortina de humo, queda en evidencia la motivación económica de fondo: alguien estaba saliendo ganando con las cuentas y la gestión. Y esas ineficiencias van en contra de los intereses de los productores. O sea, “estamos tocando algunos bolsillos e intereses particulares” tanto de personas como de organizaciones.

Eso en cuanto a la explicación material. En cuanto a la social-psicológica. ¿Qué de malo tiene proponer un modelo diferente para problemáticas comunes? Al parecer, a este nivel, eso equivale a tener que reconocer que “hay otras alternativas” y perderían el actual status quo de *verdaderos* representantes de los pequeños productores. Las cursivas del “verdaderos” van de la mano con mantener ese privilegio ante los donantes (quienes en buena medida nos sustentan) quienes, a fin de cuentas, están *buscando* legitimidad y visibilidad. Ese “verdaderos” a nivel psicológico también significa reivindicar “un modo de hacer las cosas; lo cual, en buena medida, es reproducir lo que ya se ha hecho varias veces y *ya no funciona*, según la evidencia disponibles. Que alguien pretenda que se puede hacer de otra forma es como decir que ellos podrían no tener la razón en todo. (Cuando en realidad, todas las organizaciones, estamos ante un proceso de adaptación al entorno y, en nuestro caso, buscando soluciones alternativas a las que están demostrando ser insuficientes).

O sea, la resistencia al aprendizaje y el cambio del liderazgo clásico es también un área que atender de forma prioritaria pues, de otra forma, estamos condenados a repetir un sistema de cacicazgo y relaciones articuladas en el eje competitivo-político más que en el colaborativo-socioeconómico. Dicho en positivo: con un cambio de mentalidad hacia el Liderazgo de Servicio y la Colaboración, maximizaríamos cada centavo de inversión en Chiapas convirtiéndolo en bienestar para las familias campesinas.

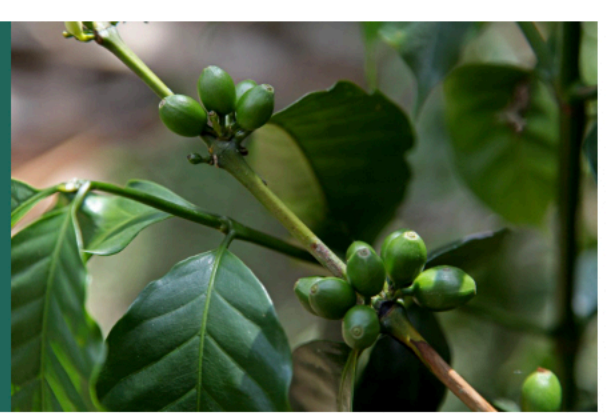
Reivindicar un cambio de mentalidad del liderazgo actual predominante empieza a ser un requisito para el pretendido impacto sustentable que buscamos. Y esa tarea, desde luego, nos queda grande. Igual de grande o más que en 2014. Pero si no hubiésemos dado ese paso entonces, el modelo Sinapsis hubiera derrochado lo mejor que tiene; la energía creativa y poderosa de los jóvenes. No hay cambio sistémico sin incidir en cambios personales y sociológicos.



**La candidez tiene una gran desventaja en el corto plazo: se aprovechan y, además se burlan de uno. Pero también una gran ventaja en el largo: al ser consistentes en lo que decimos y hacemos desde el principio, aquellos que viven de la doblez, serán finalmente develados.**

**Y, ojalá, transformados.**

# COMERCIALIZACIÓN



## Plan comercial 2023-2024: recuperar el punto de equilibrio

*Rubén Bernabé / Consultor financiero modelo sinapsis*

Inicia la cosecha de café en el país y con ello se renuevan las expectativas de los productores y sus familias por obtener el mayor volumen posible y, por supuesto, los mejores precios de venta. El nuevo ciclo renueva la esperanza de que el resultado sea acorde al todo el trabajo, esfuerzo y dedicación invertidos por los productores a lo largo del año, con el propósito de que la actividad constituya una fuente de ingresos rentable y con futuro que les permita cubrir de la mejor manera sus gastos familiares.

El cafeto es un arbusto perenne y si bien la Asociación Mexicana del Café establece que el ciclo cafetalero inicia el 1° de octubre de cada año y termina el 30 de septiembre del año siguiente, en el estado de Chiapas la cosecha inicia a finales del mes de octubre (especie Robusta), extendiéndose hasta el mes de mayo de cada año (especie Arábica), dependiendo de la altitud a la que se encuentran las áreas de cultivo, pues a mayor altitud más lento es el proceso de maduración del grano y más tardío es el cierre del período de acopio. Esta temporalidad representa también un gran reto para las empresas privadas dedicadas a la compra, industrialización y comercialización del café, al igual que para las cooperativas de productores, las que deben contar con oportunidad con el capital de trabajo suficiente para realizar la compra de la totalidad o al menos la mayor parte del café producido por sus proveedores y socios respectivamente.

Para enfrentar el reto de la comercialización y mejorar las condiciones bajo las que se compra el café a los productores, el modelo Sinapsis ha articulado una cadena de valor propia que le permite llevar a cabo las siguientes acciones: (a) el financiamiento directo de los recursos para que más de 500 productores lleven a cabo la cosecha de su café a través de F+ cooperativa; (b) la integración de diversos grupos de productores organizados en Alma de Chiapas, Sociedad Cooperativa, la que apoya a manera de organización “paraguas” en la certificación orgánica y en el acopio directo del café pergamino producido por sus socios; (c) la industrialización y venta en el mercado nacional y de exportación del café oro verde acopiado a través de impacto transformador, (d) y a través de F+ negocios, que inicia formalmente sus actividades en la presente cosecha brindando el financiamiento a las cooperativas participantes para la compra del volumen de café pergamino de sus socios, asegurando así la materia prima para cubrir los contratos de venta que se están formalizando.

La volatilidad en el precio del café registrada en los últimos dos ciclos y el reciente incremento en el precio base y la prima orgánica establecida por Fairtrade International, vigente a partir del primero de agosto del presente año, incrementarán también la necesidad de capital de trabajo para cumplir con los compromisos comerciales en tiempo y forma. La meta de comercialización de impacto transformador en el ciclo 2023 – 2024 está en el orden de 25 lotes de café arábica (275 sacos de 69 kg de café oro cada uno), para lo cual se espera tener disponible a partir del próximo mes de diciembre los recursos necesarios para el acopio de al menos 12,500 sacos de café pergamino.

Se esperan momentos intensos y de mucho esfuerzo en los próximos meses, pero se cuenta con el compromiso, la dedicación y el esfuerzo de todo el equipo de trabajo del modelo Sinapsis, así como con la participación de los productores y la confianza de diversas instituciones financieras e inversionistas de impacto para alcanzar la meta establecida.

¡Que haya buena cosecha!



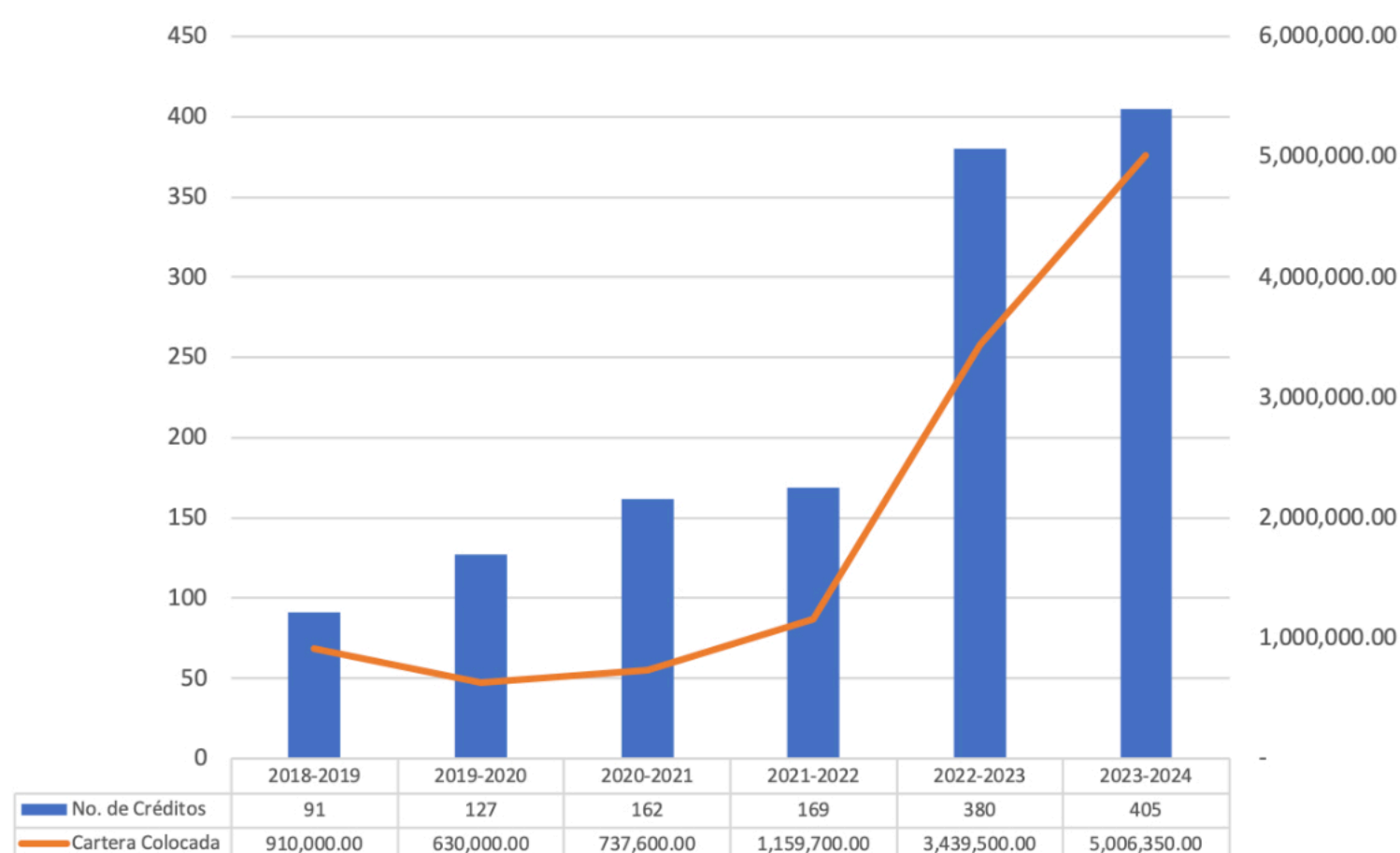
## Resultados acumulados del crédito pre cosecha 2018 - 2024

Pedro Pablo Gómez / Director F+ cooperativa

En F+ cooperativa tomamos en serio la atención personalizada de los socios, caficultores que solicitan créditos pre-cosecha, uno de los principales principios en F+ cooperativa, es apalancar al pequeño productor con sus necesidades de financiamiento, podemos otorgar oportunamente hasta 5 veces el valor del ahorro existente de cada uno, procurando mantener informado a cada productor sobre la rentabilidad de su parcela antes de contraer una deuda.

En F+ cooperativa, hemos alcanzado 5 campañas de créditos ininterrumpidos, y estamos en proceso de entregar la 6ª Campaña para este nuevo ciclo productivo 2023-2024, adicional a esta campaña implementamos un nuevo producto financiero que no solo busca ser lucrativo para los productores, sino que también brinda un aporte social y ambiental. Este producto se llama Crédito Integral de Cosecha, (CIC), para inversiones de regeneración productiva en los cafetales.

**Evolución créditos pre-cosecha 2018-2024(P)**



En un contexto de fluctuaciones en el precio del café e incertidumbre con respecto a los ingresos que reciben los productores, una de las principales formas para subsistir y generar rentabilidad es la agricultura familiar, que muchas veces requiere de apoyos financieros para continuar con su labor. El acceso a créditos ha permitido a los productores invertir en sus parcelas, comprar nuevas maquinarias, construir infraestructuras e implementar nuevas tecnologías. Esto puede aumentar su productividad y calidad y, por ende, sus ganancias; lo cual les permitirá brindar una mejor educación para sus hijas e hijos, mejorar sus condiciones de vida y reinvertir en sus parcelas.

Los fondos que opera F+ cooperativa se conforman de 3 grandes segmentos: a) ahorro de los productores, b) inversiones de sus socios y c) apalancamiento de fondos institucionales.

Cabe señalar un notable crecimiento de productores que acceden a nuevos créditos, por ejemplo en la campaña 5, con sus socios y productores organizados en células agremiados a una cooperativa, se desembolsaron \$3,439,500.00 beneficiando directamente a 359 productores, mientras que en la campaña 6, se proyecta un aumento del 40% más de la campaña anterior, por lo que se visualiza \$ 4,850,000.00 y se espera beneficiar a un total de 400 productores, evitando generar una cartera vencida como sucedió en la campaña 5 que obtuvo una cartera vencida del 9%. Esperamos que todos los productores se comprometan moral y financieramente para continuar operando eficientemente durante la nueva cosecha 2023-2024.





## Exitosa 5ª convocatoria del Fondito+ sinapsis

Cavek López / Comunicación

Frente a una creciente migración de las juventudes hacia las grandes ciudades y una continua búsqueda de oportunidades en sectores diferentes al agrícola, también ha surgido un fuerte interés en algunos jóvenes que, a pesar de los desafíos, aspiran a una permanencia digna en sus comunidades.

El tema del emprendimiento ha tomado gran importancia para la productividad del café y actualmente representa una esperanza de relevo generacional en el cultivo tradicional y familiar. Cada día más jóvenes se unen para encontrar nuevas soluciones a los retos que viven como familias productoras.

Un claro ejemplo de ello, ha sido el número de jóvenes que se agruparon en colectivos y desarrollaron emprendimientos juveniles para postularse en la **5ª convocatoria del programa Fondito+ sinapsis**. 508 jóvenes encontraron un significado en el trabajo colaborativo para proponer diversas iniciativas que buscan resolver o, al menos, mitigar algunos de los desafíos más apremiantes en sus territorios.

Se postularon un total de 48 emprendimientos enfocados principalmente en actividades productivas y desarrollo económico, de los cuales 20 están integrados exclusivamente de mujeres. Cada emprendimiento está compuesto por equipos de 10 o hasta 30 jóvenes. Las 48 propuestas recibidas provienen de 30 comunidades ubicadas en las principales regiones productoras de Chiapas, 20 de estas comunidades pertenecen a pueblos originarios Tseltales, Tsotsiles y Tojolabales.

Esta primera etapa concluirá con la evaluación de cada proyecto y una selección para determinar cuáles serán financiados con una inversión de 35 mil pesos como capital semilla, más un crédito máximo de 100 mil pesos si el emprendimiento lo requiere.

Es importante considerar el acompañamiento profesional y especializado para que las iniciativas cumplan con éxito el ciclo del proyecto; ya que, en muchos casos, la falta de experiencia, o de un asesoramiento adecuado pueden significar múltiples dificultades en la ejecución de las inversiones. En este contexto, una vez que los proyectos sean seleccionados, las y los emprendedores que resulten beneficiados serán convocados para participar en un taller intensivo de tres días donde recibirán las herramientas y conocimientos necesarios para una gestión óptima de sus proyectos; y también acompañamiento hasta su conclusión.



Visita nuestra página web: [sinapsis](http://sinapsis.org)