

# Estudios Sociales

Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional

Volumen 30, Número 55. Enero - Junio 2020  
Revista Electrónica. ISSN: 2395-9169

---

## Artículo

Innovación social en organizaciones cacaoteras  
en Tabasco, México. Aproximaciones desde la gobernanza  
territorial y la participación femenina en la agricultura

Social innovation in cocoa organizations  
in Tabasco, Mexico. Approaches from territorial governance  
and female participation in agriculture

DOI: <https://dx.doi.org/10.24836/es.v30i55.939e20939>

Laura Elena Martínez-Salvador\*  
<https://orcid.org/0000-0002-8933-1556>

Carolina Martínez-Salvador\*\*  
<https://orcid.org/0000-0001-9558-0084>

Fecha de recepción: 10 de marzo de 2020.  
Fecha de envío a evaluación: 07 de abril de 2020.  
fecha de aceptación: 27 de abril de 2020.

\*Autora para correspondencia.  
Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).  
Área de Instituciones Políticas  
del Instituto de Investigaciones Sociales.  
Circuito Mario de la Cueva s/.  
Ciudad de la Investigación en Humanidades, Ciudad Universitaria.  
C. P. 04510, Coyoacán, Cd. Mx. México. Te. 56 22 74 00 Ext. 260  
Dirección: [laura.martinez@sociales.unam.mx](mailto:laura.martinez@sociales.unam.mx)

\*\*Universidad Nacional Autónoma de México.

---

Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A. C.  
Hermosillo, Sonora, México.



## Resumen

**Objetivo:** analizar la forma en la que la innovación social (materializada en la organización de mujeres productoras de cacao) y los procesos de gobernanza territorial abonan al rescate de elementos sociales e identitarios del cacao. Lo mismo para la valorización de la participación femenina en la agricultura y a la búsqueda de alternativas para mejorar las condiciones de vida de estos actores en la región de Chontalpa en Tabasco, México. **Metodología:** se utilizó estudio de estudio de caso tomando como ejemplo a dos organizaciones de mujeres productoras de cacao, ambas lideradas y constituidas por mujeres originarias de la región de Grijalva en Tabasco. Los estudios de caso se conformaron a través de una decena de entrevistas semiestructuradas realizadas a finales de 2019 tanto a productoras líderes como a diversas colaboradoras dentro de las organizaciones estudiadas. **Resultados:** las organizaciones productivas lideradas por mujeres son estrategias de innovación social que han tenido como resultado la agregación de valor al cultivo del cacao, el fortalecimiento de mecanismo colectivos de toma de decisión y la revalorización del trabajo y liderazgo femenino en el sector agroalimentario. **Limitaciones:** es necesario un análisis que incluya a más organizaciones lideradas por mujeres productoras de cacao en la región, y que permita conocer con mayor profundidad la relevancia que estas innovaciones sociales tienen para el territorio. **Conclusión:** estos casos de estudio representan fenómenos sociales y económicos que permiten poner en práctica el concepto de innovación social y en donde es posible identificar aquellos elementos y factores que impulsan vínculos de cooperación para la toma de decisiones y cooperación productiva que contribuye a mejorar las condiciones de las mujeres en las localidades agrícolas.

**Palabras clave:** desarrollo regional; gobernanza territorial; innovación social; agricultura femenina; cacao; género; liderazgo femenino; multifuncionalidad de los territorios.

## Abstract

**Objective:** To analyze how social innovation (materialized as cocoa women organizations) and the territorial governance processes that support the actions, contribute to the rescue of the social and identarian elements of cocoa. The same is for the valorization of the female participation in agriculture and in to reach for alternatives to improve life conditions of agriculture actors on the Chontalpa region in Tabasco, Mexico. **Methodology:** Study case methodology was used. It was applied to two organizations of women-led cocoa producers. Both organizations are constituted and led by women from the Grijalva region in Tabasco. Study-case methodology was built through a series of in-depth semi-structured interviews, conducted by the end of 2019, to the leaders and other collaborators of the studied organizations. **Results:** The women-lead cocoa producer's organizations are forms of social innovation that has resulted in added benefit to cocoa products, in the strengthening of the collective decision-making mechanisms and in the revalorization of the female workforce and leadership in the agri-food industry. **Limitations:** It is needed for the approach to be applied to more female lead cocoa-producers organizations of the region, which can help us gather additional and in-depth knowledge of the impact of the social innovation strategies in the territories. **Conclusion:** These study cases represent a social and economic phenomenon that allows us to understand the concept of social innovation and where it is possible to identify those elements and factors that contribute to improving the living conditions of women in agricultural communities.

**Keywords:** regional development; territorial governance; social innovation; female agriculture; cocoa; genre; female leadership; multi-functionality of territories.

## **Introducción**

El cacao es un cultivo de alto valor agregado; es la materia prima esencial del chocolate, el cual es uno de los productos gastronómicos de mayor consumo a nivel mundial (Smithsonian Magazine, 2019). Sin embargo, el cultivo, y el sistema agroalimentario que se entretiene a su alrededor, coexiste bajo condiciones complejas. El cacao es una materia prima de importancia para el mercado global, cuyas fluctuaciones impactan en los sistemas agroalimentarios locales, los cuales están conformados por pequeños productores que se dedican a su cultivo y que constituyen la principal fuerza de trabajo alrededor del mismo (Fountain y Huetz, 2018).

En México, en 2018, se produjeron poco más de 28 mil toneladas, de este volumen, los dos estados con mayor producción fueron Tabasco y Chiapas, con un aporte del 64 y 32 % respectivamente. El comportamiento promedio de la producción es a la baja; por ejemplo, de 2003 a 2018, la tasa de crecimiento en volumen de producción de cacao en los dos estados fue del (-)22 % y del (-)45 % respectivamente (SADER, 2019).

La disminución en el volumen de producción ha dado paso a un aumento en el precio medio rural pagado por tonelada, favoreciendo a productores primarios de transición o empresariales (en general), quienes poseen grandes concentraciones de tierra cultivable y pueden hacer frente a las problemáticas del cultivo. La misma situación, paradójicamente, no se replica para decenas de productores primarios de subsistencia, quienes se ven vulnerados por condiciones adversas del mercado. Ante esto, en estados altamente productores como Tabasco, actores sociales del sistema agroalimentario del cacao han generado alternativas para el aumento de sus ingresos, acciones que van desde la conformación de agroindustrias enfocadas en la transformación del cacao para la generación de productos con valor agregado, la integración a rutas turísticas cacaoteras e incluso el aumento de su participación en espacios de difusión.

La búsqueda de alternativas ha sido especialmente relevante para grupos productivos vulnerables de la economía agrícola, como es el caso de mujeres productoras, quienes, para hacer frente a las vicisitudes productivas y a diversas problemáticas comerciales en torno al cacao (como el acaparamiento de materia prima o las barreras a la entrada al mercado del chocolate) han generado innovaciones sociales, las cuales se constituyen como nuevas formas de aproximarse y proponer soluciones a múltiples retos sociales. En este sentido, es importante mencionar que es posible rescatar el enfoque de la *innovación social* como una herramienta en la construcción del desarrollo sostenible, con especial interés en el sector agroalimentario. Sin embargo, para generar estas estrategias de *innovación social* en los territorios, es necesario que existan mecanismos de articulación entre actores, lo cual puede ser visto desde la perspectiva de la gobernanza territorial.<sup>1</sup>

Con base en lo anterior, los objetivos de este trabajo son: 1) analizar los procesos de gobernanza territorial, creados a partir de mecanismos de toma de decisión colectiva, que han dado paso y sostenido las estrategias de innovación social lideradas por mujeres productoras de cacao en Chontalpa, Tabasco, México e 2) identificar si esos mecanismos abonan al rescate de elementos sociales e identitarios del cacao, a la valorización de la participación femenina en la agricultura, como herramientas en la búsqueda de alternativas para mejorar las condiciones de vida de las productoras en el territorio.

Para ello, el texto se divide en cuatro secciones: en la primera, una discusión teórico, epistemológica en torno al concepto de la innovación social, la gobernanza territorial y la visión de género, discusión que busca ser transversal a las actividades agroalimentarias y ubicar al cultivo

---

<sup>1</sup> Para efectos de este trabajo, entenderemos a la gobernanza territorial como el proceso de articulación de la acción colectiva enfocada a un objetivo social común y que a su vez construye alternativas para la *resiliencia* de los sistemas, en este caso, alimentarios. Este constructo de gobernanza territorial será desarrollado más adelante en la discusión teórica.

del cacao en su marco contextual; una segunda sección metodológica describe la aproximación a los estudios de caso y el tratamiento de la información obtenida a través de las entrevistas a profundidad y los estudios de caso. La tercera sección, de resultados y discusión, da paso a las reflexiones en torno a los estudios de caso de las organizaciones cacaoteras y los elementos identificados en torno a los constructos teóricos y aquellos que desafían los encuadres académicos, tanto en sus aspectos comunes, como en las particularidades de cada organización. La cuarta y última sección contiene las conclusiones del trabajo.

### **Marco teórico y contextual**

#### *Innovación social y gobernanza territorial para el desarrollo territorial*

En la actualidad, la distinción entre países desarrollados y en vías de desarrollo estriba en el conocimiento poseído por los mismos territorios y que trasciende el desarrollo tecnológico, la innovación tecnológica o los paradigmas científicos. La nueva concepción de desarrollo puede implicar la forma en cómo el conocimiento disponible, tangible o intangible, se transmite y pone en práctica en los diversos sectores productivos (Muñoz-Rodríguez y Altamirano-Cárdenas, 2008). Para Urama y Acheampong (2013), las formas tradicionales de aproximarse y proponer soluciones a problemáticas sociales son ya insuficientes y cada vez más voces reconocen al enfoque de innovación social como una herramienta para articular un desarrollo sostenible y construir políticas públicas que trasciendan el diseño asistencial.

La innovación social, si bien no constituye un concepto de reciente creación, sí atraviesa por etapas continuas de revalorización como constructo relevante en la resolución de problemas, no solamente localizados, sino también sistemáticos (Nicholls, Simon y Gabriel, 2015), lo que le convierte en un término vigente y que requiere de una conceptualización adaptable. Para Mulgan (2006) la innovación social puede ser definida como el “conjunto de actividades sociales y

servicios innovadores que tienen por objetivo el cumplimentar una necesidad social, y que en esencia son difundidos a través de organizaciones de la sociedad civil” (Mulgan, 2006, p. 146).

La innovación social, sin embargo, requiere de una serie de elementos de soporte, mismos que pueden ser analizados desde diferentes categorías, y que pueden permitir una mayor comprensión del fenómeno que esta representa. Algunos de estos elementos de impulso a la innovación social fueron analizados por Živojinović, Ludvig y Høgl (2019), quienes destacan la importancia de aspectos sociales como el entusiasmo, la persistencia y el involucramiento de actores clave, la construcción de la confianza y de sentimientos de identidad, la participación de la mujeres rurales, y la sensibilidad de los actores respecto a los problemas sociales.

Por lo que hace a la gobernanza, es se debe incluir el tendido de redes de colaboración social y empresarial, así como iniciativas bajo el enfoque *bottom-up*, la cooperación con otros actores sociales. De igual forma, atendiendo a nuevas necesidades sociales, las innovaciones sociales pueden considerar la adaptación de productos considerados tradicionales para atender necesidades modernas, haciendo así frente a problemáticas sociales, saludables, y con interés por lo artesanal y con anclaje territorial (Živojinović et al., 2019). Considerando lo anterior, es posible entender a la innovación social a través de su materialización como modelos organizacionales que pueden impactar de forma significativa en el crecimiento económico de los territorios, si la riqueza, los saberes ancestrales y los elementos del andamiaje territorial de las comunidades se retoman (Muñoz-Rodríguez y Altamirano-Cárdenas, 2008).

Los resultados de la implementación de los modelos de innovación social pueden ser todavía mayores si manifiestan la intención de reducir las discrepancias de poder entre actores sociales, así como generar estrategias para afrontar las fallas propias del mercado (Nicholls et al., 2015), considerando los efectos de exclusión que las asimetrías de género provocan en el quehacer agroalimentario.

Para que la innovación social<sup>2</sup> se instaure y esta pueda explotar su potencial y tender al desarrollo de los territorios, se requiere de la gestión del capital humano, el capital social y del conocimiento tácito de los espacios sociales conformados. Para llevar a cabo la gestión, el enfoque de la gobernanza territorial es relevante. El enfoque permite integrar al territorio, el cual puede ser entendido como un espacio conformado a partir de elementos sociales, culturales, económicos y ambientales de naturaleza tangible o intangible que se conforman y en donde coexisten individuos e instituciones de diversa índole, los cuales se vinculan en una dinámica de gobernanza.

Dado lo anterior, podemos entender a la gobernanza territorial como a las articulaciones de actores sociales e instituciones, usualmente fuera de los ámbitos de toma de decisión (Non-Decision Makers), enfocadas en coordinar, diseñar y evaluar acciones colectivas en un territorio específico para la consecución de objetivos de interés común en un periodo de tiempo (Gentil, Guimarães, Pereira, Diniz y Ckagnazarof, 2019a).

Esta gobernanza territorial, se convierte entonces en elemento conductor del proceso de diálogo, acuerdo y negociación a distintos niveles y para diferentes actores a fin de lograr la transformación local (Gentil et al., 2019b). Sin embargo, la transformación no está libre de conflictos por lo que al analizar a la gobernanza territorial es importante integrar los conflictos institucionales, tecnológicos inter e intracomunitarios que pueden generarse en el establecimiento del dialogo entre actores (Salcido-Torres, Morales-Córdova y Velázquez-Durán, 2016).

Para esto último, la gobernanza territorial exhibe mecanismos cuyos objetivos son articular esta acción colectiva, impulsar la vinculación local-regional-nacional-global, así como diseñar

---

<sup>2</sup> Es necesario mencionar que, si bien la innovación social rescata de los entramados teóricos en torno a la innovación empresarial convencional, particularmente ante la premisa de incorporar nuevas estrategias (productos, servicios o formas de organización o comercialización) al interior de las instituciones de forma incremental o disruptiva, la principal diferencia entre ambas estriba en el enfoque de atención a problemáticas sociales que la innovación social tiene.

alternativas para el aprovechamiento de los bienes públicos y la resiliencia de sistemas agroalimentarios rural urbanos (Salcido et al., 2016).

Los mecanismos de gobernanza territorial, para efectos de esta investigación, son todas aquellas acciones que tienen por objetivo integrar las opiniones, expresiones y voluntades de los mencionados *Non-decision makers*. Estos mecanismos actúan y pueden visualizarse a través de la conformación de espacios de socialización del conocimiento y de toma de decisiones tales como asambleas internas, talleres participativos, grupos de trabajo para impulsar la incidencia social, comités locales, juntas de trabajo comunal, e incluso a través de acciones como el posicionamiento de figuras representativas de las voluntades colectivas, quienes fungen como vínculo entre las voces de las localidades y los *policy makers* locales y estatales. Tomando en consideración que la innovación social no se constituye como un hecho aislado y que requiere de una arquitectura social colectiva e institucional, es que diferentes dimensiones deben de considerarse para el entendimiento de los procesos que dan paso a estas innovaciones, especialmente en los casos de estudio de esta investigación.

La primera dimensión consiste en identificar el modelo de innovación social desde su materialización, y ante la idea de que el diseño de estos modelos surge de la acción colectiva para el beneficio social, es posible establecer que un modelo de innovación social es entonces el resultado de un proceso de gobernanza territorial implementado, y a su vez esta gobernanza fortalece la innovación social creada en una relación dependiente. Dado el nivel de consenso o conflicto que los modelos de innovación social presentan en sí mismos es que es necesario, en una segunda dimensión, retomar los mecanismos de gobernanza territorial como aquellos instrumentos para la resolución de asimetrías. Cabe destacar que, en los modelos de innovación social más horizontales, y si la organización tiende hacia un objetivo común, se favorece la disminución de conflictos, aunque no es posible evitarlo completo.

Una tercera dimensión de análisis de la innovación social lo componen los elementos de anclaje territorial tales como los recursos locales y el patrimonio material e inmaterial; la historia, cultura y tradición; usos y costumbres e incluso el conocimiento que impregna el saber hacer de las organizaciones y el enfoque de multifuncionalidad del territorio (Martínez, 2018).

Por último, pero no por ello menos importante, se encuentra la integración de la visión de género, la cual es relevante para el estudio de innovación social de la presente investigación debido a la importancia que los procesos de innovación social tienen en la revalorización del papel de las mujeres en el desarrollo social, económico y cultural de los territorios, elemento que será analizado con mayor profundidad en el siguiente apartado.

#### *Procesos de innovación social para la revalorización de las mujeres en la agricultura en México*

Considerando la importancia de los actores sociales en las actividades agroalimentarias, especialmente la participación femenina, es pertinente hacer una reflexión en torno al papel de las mujeres en todos los aspectos del desarrollo local. El campo ha sufrido cambios paulatinos, pero significativos en la organización y formas de producir; sin embargo, los andamiajes teóricos, como los feminismos en conformación, usualmente se definen en función de sus actores hegemónicos, por ejemplo, los territorios urbanos. Ello implica posiblemente una inadecuada interpretación de las relaciones de género en los entornos rurales, los cuales son sumamente complejos en su génesis y con enormes estresores externos, como el cambio global, el estrés ambiental y las nuevas formas de producción y migración (Sachs, 1996).

Considerando lo anterior, es necesaria una construcción de la visión de la participación femenina en los andamiajes rurales. Aunque este trabajo no pretende definir esas nuevas miras, es importante señalar que es necesaria la contextualización de las relaciones de género en el campo (Luna-López y Meza-Marquez, 2012). Así, nuevas perspectivas surgen para abrazar la

multiplicidad de las experiencias femeninas en el entorno agroalimentario. Si bien en muchos casos no hay un abierto pronunciamiento ideológico o un auto reconocimiento en torno al feminismo, los esfuerzos de empoderamiento<sup>3</sup> de las mujeres rurales son en sí mismos feminismos en acción, contestarios y resilientes, aunque fuera de las corrientes hegemónicas de los feminismos urbanos y académicos (Sachs, 1996).

El enfoque del empoderamiento femenino es relevante toda vez que se estima que el 25 % de la población mundial lo conforman mujeres que se desarrollan en medios rurales, por lo que el rol que juegan en la seguridad alimentaria, la nutrición y la generación de la riqueza a través de la producción agrícola es determinante. Paradójicamente, lo anterior coexiste con la precarización de sus condiciones materiales, las limitaciones en la tenencia de la tierra, el acceso a instrumentos financieros y en general a los riesgos generales propios de la falta de mecanismos y redes de apoyo sociales, condiciones que han ido en aumento (CEDAW, 2016).

Por lo tanto, puede considerarse que, sin condiciones óptimas de desarrollo del capital humano femenino o mecanismos eficientes de participación igualitaria, pocos frutos dejarán los programas de índole productiva (SOFA, 2011). Esto resulta más relevante cuando consideramos que es posible, ya que no hay cifras comprensivas, que más del 50 % de la producción mundial de alimentos descansa en el trabajo femenino (FAO, 1998)

En México, el tema de perspectiva de género es incipiente y los feminismos rurales aún ocupan espacios marginales en la discusión académica. Sin embargo, trabajos como el de Rincón y colaboradores (2017) han retomado desde la perspectiva de género los esfuerzos de conservación

---

<sup>3</sup> Es importante hacer la distinción de que el empoderamiento no debe verse exclusivamente como en los discursos oficiales, una cesión de derechos, sino como un proceso autógeno que proviene de los actores sociales y de la propia consciencia de los colectivos agrícolas femeninos, es decir, de la reflexión comunitaria e integrada del poder sobre una misma como génesis de los procesos de empoderamiento, factor inherente a los dos casos descritos en el presente trabajo (Rincón-Rubio, Bordi-Vizcarra, Ortiz-Thomé y Muro-Gascón, 2017).

del maíz nativo de la comunidad Matlatzinca, esencialmente a raíz de los procesos de empoderamiento de las mujeres de la comunidad. Esos procesos se relacionan con la conservación de la naturaleza, la cultura y la herencia milenaria, más que con una consciencia de género y, no obstante, son ejemplo del cuestionamiento de las estructuras de poder y producción que el andamiaje de género propone.

Así mismo, en un análisis del papel femenino en la alimentación desde la perspectiva antropológica, encontramos las reflexiones de Ramírez (2004), quien hace hincapié en la relación entre la cocina y el género. Por otra parte, las acciones colaborativas realizadas por grupos feministas en el campo veracruzano en México representan un pilar de la investigación de Campos (2019), quien destaca la concientización del colectivo de crear alianzas estratégicas para impulsar la soberanía alimentaria de sus espacios. Empero, en México, la participación de las mujeres en el sector agroalimentario requiere de mayor acercamiento, pues las configuraciones locales son altamente variables. En general, las mujeres son el grupo más pobre en el ámbito rural y en mayor grado de vulnerabilidad, lo que implica más desarrollo agrícola adaptativo, precisamente en esa búsqueda constante de subsistir (Rincón-Rubio et al., 2017); por lo tanto, es posible ver cómo resulta sustantivo entender cómo participa la mujer en el campo mexicano.

Considerando lo anterior, la primer acotación que debe hacerse es el reconocimiento de la complejidad para encontrar y conciliar el andamiaje teórico común entre conceptos de innovación (social) y la teoría de género (Kingiri, 2010), de ahí que cualquier esfuerzo de entendimiento multidisciplinario constituya ya, en sí mismo, un aporte a la discusión teórica de la materia. En segundo lugar, es menester reconocer las críticas que se han hecho a las prácticas verticales de transferencia de conocimiento para darle paso a la complejidad y aprendiza activo en los procesos de innovación social (Muñoz-Rodríguez y Altamirano-Cárdenas, 2008) y que es este un factor determinante en el crecimiento económico de las naciones (Urama y Acheampong, 2013).

Es indudable pues que la innovación social es fundamental en el desarrollo de los múltiples sectores productivos, incluida la agricultura (Wennink y Heemskerk, 2008), más aún si en este andamiaje teórico se incluye la visión de la mujer como agente de cambio en el medio rural, siendo ellas punta de lanza en las olas defensoras de la naturaleza (Valencia, 2008).

*El contexto de la producción de cacao en México y el mundo.*

El cacao (*Theobroma cacao L.*), es una semilla cuya fermentación y secado dan origen a la tradicional bebida *chocolate*,<sup>4</sup> la cual posiblemente encuentra su origen en la cultura Olmeca, aproximadamente 1,500 años antes de cristo (Córdova-Lázaro, Jaramillo-Villanueva, Córdoba-Avalos, Carranza-Cerda y Morales-Jiménez, 2018). El consumo del grano estaba reservado a ciertas clases sociales o era utilizado en ceremonias de nacimiento, matrimonio o muerte (Smithsonian magazine, 2019). El intercambio económico y cultural de los olmecas con las culturas azteca y maya generó que poco a poco el cacao se adoptara como moneda de cambio. Dicho intercambio puso en contacto a la civilización maya con el grano. Entre el 500 y el 800 CE,<sup>5</sup> existen registros del término *kakaw* en sus textos y pinturas, hallazgos que se han validado con análisis de residuos químicos del cacao en sitios ceremoniales (Grivetti y Shapiro, 2009). El papel ritualístico del cacao en esa zona del país sigue estando presente en las comunidades mayas modernas, sobre todo en celebraciones de boda (Grivetti y Shapiro, 2009).

En la actualidad, los principales países productores son Costa de Marfil, Ghana, Indonesia, Nigeria y Camerún; de hecho, Costa de Marfil produce cerca del 39 %, Ghana un 17 % e Indonesia

---

<sup>4</sup> Etimológicamente hablando, la palabra cacao puede tener origen maya o náhuatl. La más citada es la raíz náhuatl clásica azteca "*Xocoatl*" nombre de la bebida derivada de la fermentación de las semillas, mientras que el nombre científico del árbol, *Theobroma cacao*, se traduce literalmente como "la comida de los dioses" (Smithsonian Magazine, 2019). Otras fuentes ubican su origen en el idioma mixe-zoque, como parte de la continuidad de la herencia cultural olmeca y otras más, como parte de la historia lingüística maya (Dakin y Wichmann, 2008).

<sup>5</sup> Acrónimo para *Common Era*

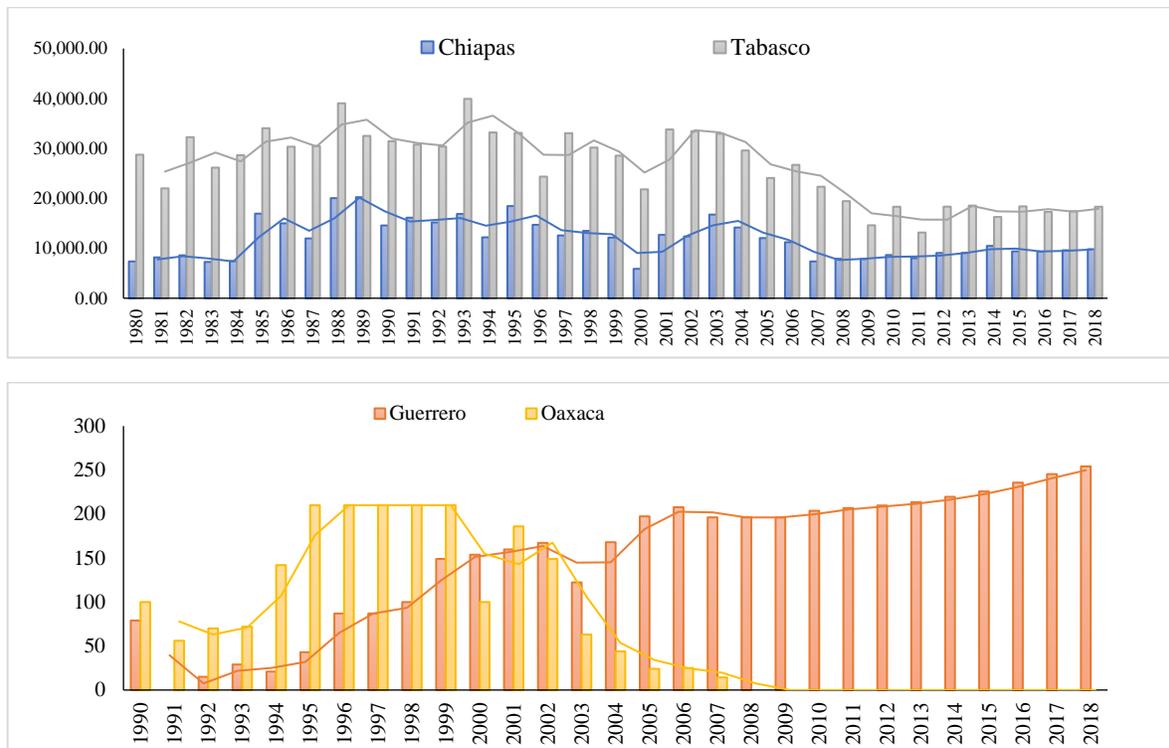
12.7 del total global (World-Population-Review, 2019). Así, el mercado latinoamericano, históricamente fuerte, ha sido poco a poco superado por los productores africanos y asiáticos (Winton-Group, 2020).

El cultivo del cacao vive un momento paradójico de auge comercial y estancamiento social y productivo (Fountain y Huetz, 2018), y se encuentra entre cambios geográficos en los orígenes productivos y las fluctuaciones en los precios internacionales que agudizan la situación material de los productores. La situación, además, se ve profundizada por la creciente tendencia monopólica de algunas industrias chocolateras (Gayi y Tsowou, 2016) cuyo nivel de acaparamiento genera barreras a la entrada para pequeñas agroindustrias. Lo anterior resulta altamente preocupante si consideramos que alrededor de 20 millones de personas dependen de la producción de cacao a nivel mundial (Arrazate, Fuentes, Rojas y Méndez, 2011) y de estos, casi el 70 % son pequeños productores (Franzen y Borgerhoff-Mulder, 2007).

En términos globales, el mercado del cacao enfrenta severos problemas estructurales que redundan en una pobreza creciente de los minifundistas, en la destrucción de hábitat forestales en aras de incrementar la producción del grano y una demanda constante y creciente de mano de obra infantil (Fountain y Huetz, 2018). México, por su parte, ocupa el lugar 13 en la producción de cacao a nivel mundial, con poco más del 0.5 % del volumen global. Para 2018, los principales estados productores de cacao en el país fueron Tabasco, Chiapas y Guerrero (Sader, 2019).

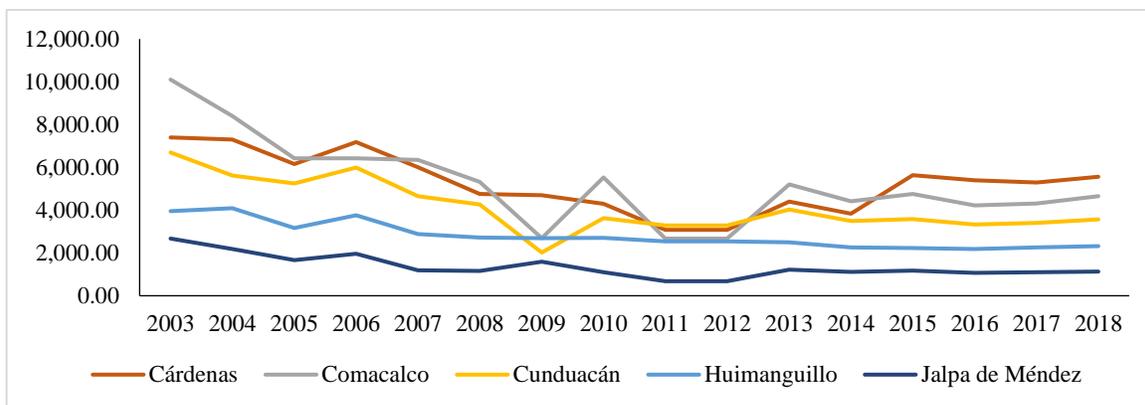
La gráfica 1a muestra la evolución histórica de los productores líderes, Tabasco y Chiapas, mientras que la Gráfica 1b corresponde a Guerrero y Oaxaca (este último con tendencias de producción altamente variables, con un auge significativo entre 1988 y 2002, año en el que empezó a mostrar una tendencia de producción a la baja y posterior desaparición después de 2007). No obstante, en términos generales, se puede apreciar una tendencia a la baja en la producción de cada

entidad, salvo en el caso de Guerrero, que repunta en su producción a partir de 1994 con un crecimiento anual sostenido.



Gráficas 1 a y 1b. Evolución histórica de la producción del cacao en México, entre 1980 y 2018 (toneladas). Se observa una tendencia homogénea en el caso de Chiapas y Tabasco y altamente variable en Guerrero y Oaxaca. Fuente: elaboración propia con datos de Sader (2019).

En Tabasco, los municipios que más producen son Cárdenas, Comalcalco, Cunduacán, Huimanguillo y Jalpa de Méndez, siendo Comalcalco el de mayor productor hasta 2014, cuando Cárdenas le supero (véase Gráfica 2). En 2008, la mayor parte de los municipios sufrieron caídas importantes en el volumen de producción y aunque ésta ha repuntado, no se han recuperado los valores originales anteriores a 2003. Esta situación, aparejado de un aumento constante de la demanda, ha generado un aumento en el precio medio rural estatal de cacao, pasando de 17 mil pesos en 2003 a 40 mil pesos por tonelada en 2018 (Sader, 2019).



Gráfica 2. Evolución de la producción de Cacao en los principales municipios productores en Tabasco 2003-2018 (Toneladas). Fuente: elaboración propia con datos de SADER, 2019.

Para la Fundación Cacao México (2015) esta caída en el volumen de producción se presenta principalmente por el abandono y descuido de los cultivos de cacao, el limitado apoyo a la producción agrícola, el atraso técnico y tecnológico del campo, así como la ausencia de capacitación para la implementación de prácticas agrícolas sustentables. Estos factores ocasionan que haya mayor presencia de enfermedades propias de la semilla de cacao (moniliasis), el envejecimiento de las plantaciones y un menor rendimiento por hectárea. Si bien, aunque desde una perspectiva de competencia perfecta, la disminución en el volumen de producción da paso a un aumento en el precio medio rural pagado por tonelada, lo que en teoría implica mejores condiciones para los productores de cacao de la región, la realidad es que la amplia y marcada segregación entre los distintos tipos de productores de la actividad agroalimentaria no permiten que los efectos de estos aumentos en el precio medio rural sean aprovechados en la misma proporción.

Los productores de cacao en Tabasco resultan en su mayoría de autoconsumo o de subsistencia, en consonancia con la tendencia de más del 80 % de los productores nacionales (Villa, 2011). Este tipo de productores tienen niveles de rentabilidad y productividad bajos y generan una cantidad de ingresos menores o iguales para cubrir las necesidades básicas familiares.

De igual forma, en este estrato se encuentran productores que poseen unidades de trabajo de minifundio y con modelos hídricos de temporal, a quienes las afectaciones climáticas vulneran aún más. Ante estas condiciones, mecanismos de gobernanza en el territorio pueden instaurarse para dar paso y fortalecer la innovación social bajo la cual se generan alternativas de resiliencia colectiva.

### **Metodología**

La presente investigación, si bien no está enfocada en erigir un andamiaje teórico propio de la teoría de género, aporta a la visibilización de los procesos de empoderamiento y autoconsciencia de las mujeres rurales materializado en innovaciones sociales y elaboradas a partir de la *gobernanza territorial*. Lo anterior a través del rescate de las experiencias de mujeres cacaoteras del estado de Tabasco y la formas en las que se han organizado, no solo empoderándose desde el punto de vista económico y social, sino retomando sus relaciones ancestrales con la tierra y los simbolismos propios del cacao.

Para atender al objetivo principal de investigación se utilizó la metodología de caso de estudio (Yin, 2003), la cual permite recolectar, interpretar y analizar información cualitativa en torno al cómo y por qué de los fenómenos sociales. Ante la riqueza que cada caso de estudio puede tener para el presente análisis, esta metodología fue seleccionada tomando como ejemplo a dos organizaciones de mujeres productoras de cacao: Sociedad Cooperativa Embajadoras del Cacao y Sociedad de Producción Rural Cacaste *Los sabores de Tabasco al mundo*, ambas lideradas y constituidas por mujeres productoras de cacao originarias de la región de Grijalva y que se localizan en Comalcalco, el municipio con uno de los mayores volúmenes de producción y transformación de cacao en el país (Sader, 2019).

Estas agrupaciones han desarrollado estrategias de innovación social para el empoderamiento femenino a través de la revalorización del cultivo cacao, la multifuncionalidad del territorio, y el posicionamiento en espacios de dialogo colectivo a nivel local, municipal e incluso estatal para la mejora de las condiciones de vida de las mismas productoras asociadas. Las primeras aproximaciones a las organizaciones se dieron en el marco del *Primer Festival del Cacao* organizado en el Museo Nacional de las Culturas Populares en Ciudad de México, evento a donde asistieron múltiples grupos de productores de cacao originarios de Tabasco.

Nuestra motivación era rescatar las experiencias de organizaciones que consideraran los elementos mencionados en torno a la *innovación social* lideradas e iniciadas por mujeres productoras de la región de Chontalpa, la cual cuenta con una amplia tradición productiva en torno al cacao; de las asociaciones asistente al encuentro, fue posible continuar la comunicación con dos de ellas. Los estudios de caso se conformaron a través de una decena de entrevistas semiestructuradas realizadas tanto a las productoras líderes como a otras colaboradoras de las organizaciones (donde se incluyen a más productoras y productores participantes, así como actores del eslabón de la comercialización).

Las entrevistas a profundidad se hicieron a cinco miembros de cada colectivo; una entrevista para cada una de las lideresas y cuatro para miembros diversos. La información testimonial de cada actor entrevistado fue recopilada y sistematizada por escrito durante el curso de las entrevistas para su posterior análisis; así mismo, información complementaria obtenida de fuentes secundarias (como páginas electrónicas y documentos diversos que proporcionaban información en torno a la naturaleza, conformación y actividades de las organizaciones) contribuyeron a dilucidar los

estudios de caso. Las entrevistas,<sup>6</sup> aplicadas a finales de 2019 y la primera mitad de 2020 estuvieron conformadas por los siguientes temas:

- 1) Conformación y origen de las organizaciones, donde se ahondo en las motivaciones personales, profesionales y familiares que llevaron a las productoras de cacao a conformar mecanismos de gobernanza territorial<sup>7</sup> para la toma de decisiones y la transformación de su actividad a una forma más innovadora.
- 2) Horizontalidad de su estructura; en este punto se cuestionó en torno a los mecanismos de consulta y toma de decisión instaurados en las organizaciones, así como en los procesos de negociación y acuerdos vinculantes.
- 3) Elementos de anclaje territorial y la multifuncionalidad del territorio, en este punto los cuestionamientos giraron en torno a los elementos intangibles, culturales y tradicionales que la actividad cacaotera impulsa como eje de actividades de turismo alimentario, así como la forma en como esta actividad productiva ha permitido reproducir las tradiciones familiares.
- 4) La forma en cómo el modelo de innovación social implementado impacta en el impulso de la participación de las mujeres en las actividades agroalimentarias.

---

<sup>6</sup> Como nota metodológica es pertinente comentar que las entrevistas tuvieron una duración aproximada de una hora para el caso de las líderes de las organizaciones; la actividad se repitió en dos ocasiones para clarificar algunos puntos de la información obtenida. Para el caso de otros colaboradores, las entrevistas tuvieron una duración aproximada de veinte minutos, lo anterior ya que se aplicó en el primer caso un guion de cerca de una veintena de preguntas y más de una docena en el segundo caso.

<sup>7</sup> La identificación de los mecanismos de gobernanza se hace al indagar sobre los procesos de articulación, como las pláticas entre productoras, las reuniones informales entre actores interesados y el intercambio colectivo de ideas.

5) elementos contextuales de la actividad cacaotera, tales como los problemas ambientales que enfrenta la actividad cacaotera, asimetrías de mercado, así como los retos, oportunidades y amenazas que para la organización representan estos elementos.

En las entrevistas aplicadas a las productoras líderes de las organizaciones los cinco temas fueron abordados; sin embargo, a los demás actores solamente se les cuestionó respecto a los temas dos a cinco, debido a la naturaleza misma de la información requerida. Posteriormente, para cada caso de estudio, se retomaron los temas de las entrevistas y se generó una discusión en torno al modelo de innovación social que la organización representa, los mecanismos de gobernanza territorial instaurados que no solo dieron paso a la conformación de la organización, sino a la continuidad de esta; los elementos de anclaje territorial en torno a la actividad cacaoteras y la revalorización que estas actividades tienen en el fortalecimiento del papel de la mujer en la agricultura.

Los ejes de análisis surgen de la discusión de apartado teórico diseñado a partir de las aportaciones de Kingiri (2010) y FAO (1998) en materia del enfoque de género, Salcido et al. (2016) con sus aportes a la gobernanza territorial, así como la importancia de la innovación social como herramienta de atención a problemáticas sociales de Mulgan (2006).

Es importante mencionar que, una vez que la redacción en torno a los casos de estudio estuvo terminada, este apartado fue enviado nuevamente a las lideresas productoras a fin de recibir su aprobación y retroalimentación al respecto, de esta forma, el apartado cuenta con la aprobación y enriquecimiento por parte de una parte de los actores involucrados. Si bien el análisis de estudios de caso presenta retos en términos del conocimiento general del fenómeno, nos permite profundizar en los casos y atender a las particularidades y sutilezas del fenómeno social.

## **Resultados y discusión**

### *Experiencias de innovación social en el sistema agroalimentario cacao en Tabasco*

En el estado de Tabasco, el cacao representa un cultivo agrícola con potencial de explotación económica, pero también forma parte del entramado productivo y social, especialmente en la región de Chontalpa, que agrupa a los principales municipios productores de cacao. En esa región, la elaboración de chocolate es parte integral de la dieta de los habitantes, quienes en la actividad agroalimentaria del cacao integran elementos tangibles e intangibles, así como saber-hacer local, tejiendo elementos económicos con aspectos culturales en torno al cultivo (Córdova-Lázaro et al., 2018). “Somos ricos en cosas con más valor, tenemos el ‘oro negro’, estamos en el campo, vivimos una vida de verdad y han surgido muchas cosas que tienen a veces más valor que el capital (E. Lázaro, líder productora de Embajadoras del Cacao, comunicación personal, noviembre 2019).

Sin embargo, a pesar del valor gastronómico e histórico del cacao y sus derivados, el sistema agroalimentario en el estado se encuentra en un estado de vulnerabilidad. Lo anterior debido principalmente a la variabilidad en la disposición del agua por el cambio climático, lo que provoca sequías o inundaciones y un retraso en la floración e incluso la existencia de condiciones que favorecen la presencia de plagas y enfermedades propias de la planta. Así mismo, la vulnerabilidad sistémica se debe en parte al abandono del campo, tanto de parte de las nuevas generaciones productoras, como de las entidades de gobierno; este último reflejado en la ausencia de programas de desarrollo productivo para el sector cacaotero.

El joven de 25 o de 30 ya no quiere trabajar el campo porque dice que no es rentable, optando por la migración. Ya no quieren, ya no saben plantar un árbol, tristemente se está perdiendo [la producción del cacao]. La única forma de recuperar el campo es haciendo consciencia

del valor [de este cultivo] (V. Candelero, líder productora de Cacaste, comunicación personal, noviembre 2019).

Aunado a las anteriores problemáticas en la cadena productiva del cacao, hay ausencia de organizaciones productivas funcionales, deficientes mecanismos institucionales de apoyo a la producción y transformación del cultivo, productores primarios con limitadas competencias técnicas y tecnologías y procesos de transformación deficientes que dan como resultado productos de baja transformación<sup>8</sup> con lo que se desaprovechan los ingresos incrementales de la agregación de valor. A nivel comercial, el sistema agroalimentario del cacao se ve de igual forma vulnerado, ya que el precio del grano se encuentra sujeto a vaivenes comerciales internaciones desvinculado de problemáticas locales, como la especulación comercial en las bolsas de commodities o las posibles uniones internacionales entre países productores para fijar precios mínimos internacionales (Wexler, 2020).

Ante tales problemáticas, en la región de Chontalpa se han gestado mecanismos de gobernanza territorial que han impulsado la innovación social en el sistema agroalimentario, como las desarrolladas por la Sociedad Cooperativa Embajadoras del Cacao y la Sociedad de Producción Rural Cacaste “Los sabores de Tabasco al mundo”. Las organizaciones son materializaciones de estrategias de innovación social que han tenido como resultado la agregación de valor al cultivo del cacao, el fortalecimiento de mecanismos colectivos de toma de decisiones y la revalorización del trabajo femenino agroalimentario, aunque fueron diseñadas, de origen, para la mejora de las

---

<sup>8</sup> Es interesante mencionar que, como en muchos cultivos de la agrobiodiversidad, la agregación de valor en los bienes agrícolas se ha vuelto una alternativa viable para cada productor primario. Cuando se agrega valor al producto mediante procesos de transformación, la diferencia entre el precio pagado por el cacao “en baba” (que es únicamente con el corte de la planta al cacao) y aquel pagado por cacao seco y tostado o transformado a cacao en polvo o chocolate, es de hasta un 450 % superior. Sin embargo, los conocimientos, las capacidades técnicas y tecnológicas para desarrollar productos de valor agregado no están al alcance de muchos de los productores de la región

condiciones de vida de más de una veintena de productoras de cacao asociadas a las organizaciones a través de la obtención de ingresos adicionales.

### *Sociedad Cooperativa Embajadoras del Cacao*

Embajadoras del Cacao es una organización cooperativa liderada por mujeres cacaoteras y conformada por más de 25 productoras. La organización está localizada en el municipio de Comalcalco en el estado de Tabasco y se conformó en 2005 por siete micronegocios, cinco cooperativas familiares y dos proyectos productivos específicos. El colectivo se dedica principalmente a la siembra, producción y transformación de la semilla de cacao para la elaboración de productos derivados. La lideresa representante inicio la conformación de la sociedad cooperativa cuando invitó a sus colaboradoras a adicionar las producciones de sus hectáreas. La propiedad de los bienes y recursos de la asociación es intangiblemente colectiva, en el sentido que la cooperativa comparte desde el punto de vista ideológico y productivo las hectáreas individuales de sus productoras miembros. A la fecha, la cooperativa cuenta con quince hectáreas dedicadas a la cosecha del cacao; generan alrededor de media tonelada del grano al año.

La cooperativa, más allá de la transformación del cacao y la generación de productos base chocolate, ha buscado generar en el consumidor una conciencia en torno a las propiedades nutricionales y agronómicas, así como vincularlos con los elementos sociales, culturales y territoriales relacionados con la actividad cacaotera, por lo que la creación de productos de valor agregado es sólo uno de los ejes de acción en los cuales se basa esta organización cacaotera.

La idea [de formar Embajadoras del Cacao] surgió porque toda la vida yo creí en la parcela de cacao, mi abuelito fue productor, mi papa, y por el amor al campo que mi papá le tenía yo tuve la idea de transformarlo, sobre todo porque en ese tiempo había una temporada muy

difícil, nos compraban muy barato, y fue cuando empezamos a transformar el cacao en chocolate, de hacer algo diferente y empezar a trabajar a través del agroturismo rural (E. Lázaro Líder productora de Embajadoras del Cacao, comunicación personal, noviembre 2019).

Como se menciona, otro de los eslabones que componen la actividad productiva de la cooperativa gira en torno a la oferta de experiencias gastronómicas vinculadas al cacao a través del agroturismo rural, acciones que, como pueden verse en los siguiente testimoniales, reflejan una multifuncionalidad del territorio, lo que les ha permitido a las embajadoras integrarse a la Ruta del Cacao de la Región Grijalva en Tabasco (ruta no formalizada).

Hemos aprendido a preparar cocinas, damos talleres, se hacen los talleres derivados del cacao, se dan catas y estamos ofertando el servicio de alimentos gastronómicos locales; enseñamos a usar el metate, todas las técnicas en base el cacao (sic.) (E. Lázaro Líder productora de Embajadoras del Cacao, comunicación personal, noviembre 2019).

Nosotros hacemos recorridos, damos talleres a los turistas que tienen con muchas ganas de aprender del cacao, y nosotras con lo que aprendemos podemos enseñarles. Lo que más me emociona es cuando le mostramos [a la gente] como es la planta, el fruto [...] es un orgullo enseñarles que es el cacao (N. Córdoba Colaboradora de Embajadoras del Cacao, comunicación personal, mayo 2020).

Así mismo, al interior de la organización, se ha generado una dinámica de aprovechamiento de los espacios productivos, permitiendo actividades de tipo turístico y ofertando no sólo la adquisición de productos, sino también vivir la experiencia de recorrer áreas de siembra del cacao, acudir a espacios de secado y limpia, así como participar en talleres para la producción de

chocolate. Las anteriores actividades de agroturismo son servicios más integrales que han permitido a la organización ser una entidad más sostenible, manteniendo a la vez prácticas agroecológicas sustentables. Además, uno de los principales ideales de esta cooperativa recae en la conformación de estructuras productivas y decisorias femeninas:

“Tengo la oportunidad de apoyar a las mujeres, empoderarlas y creer en sus sueños. Aunque también me tocó la oportunidad de taba bajar con un colectivo mixto [hombres y mujeres] todos aportan una parte” (E. Lázaro Líder productora de Embajadoras del Cacao, comunicación personal, noviembre 2019).

Sin embargo, la participación de los miembros masculinos, quienes son en general familiares de las lideresas, es de soporte y asistencia; son las mujeres las tomadoras de decisiones en colectivo. Las embajadoras también han incluido a los miembros niños y adolescente de las familias, bajo la estructura de “Niños Exploradores del Cacao” (R. Morales Productora de Embajadoras del Cacao, comunicación personal, octubre 2019), iniciativa que generan un proceso de trabajo más integrado.

Por otra parte, Embajadoras del Cacao ha logrado atravesar el umbral de comercialización nacional y han comenzado los procesos de exportación a países como Estados Unidos, España e Italia. Lo anterior refleja un proceso de evolución productiva e identitario de la organización. Sin embargo, como la organización misma refiere, aún queda mucho por hacer en cuanto a fortalecer redes de comercialización que les permitan impulsar sus actividades productivas.

#### *Sociedad de Producción Rural Cacaste “Los sabores de Tabasco al mundo”*

Por otra parte, la asociación Cacaste “Los sabores de Tabasco al mundo” es una Sociedad de Producción Rural formada por productoras de cacao y localizada de igual forma en el municipio

de Comalcalco. Esta organización posee seis hectáreas dedicadas exclusivamente a la producción del cultivo cacao y en sus talleres generan productos de alto valor agregado, como barras de chocolate, cacao en polvillo, mermelada de mucílago y artesanías. “Los grupos que yo representó son en un 85 mujeres que cultivan, transforman el cacao en comunidades, de forma artesanal y con practica ancestral” (V. Candelero Líder productora de Cacaste, comunicación personal, noviembre 2019). “La empresa es incluyente, dónde cada uno de los que colaboramos somos muy importantes, responsables, tomados en cuenta, asumiendo diferentes roles, desarrollan nuestras habilidades (sic.)” (M. Ventura, miembro de Cacaste, comunicación personal, marzo 2020).

La organización es de estructura mayormente femenina, aunque también ha incorporado a hombres en las labores y se conformó en 2017. Está integrada a una decena de productoras(es), transformadoras(es) y comercializadoras(es) de cacao. La organización Cacaste<sup>9</sup> ha desarrollado estrategias para integrar a mujeres productoras en una red, participando en eventos turísticos (estatales y nacionales), así como diseñando propuestas para impulsar la educación y el rescate de tradiciones alimentaria (como la participación en la Fiesta Nacional del Chocolate en SLP en 2020 impartiendo talleres a niños y adolescentes). La organización rural resalta como modelo de innovación ya que mantiene una gestión productiva que divide las actividades de siembra, cosecha, transformación y comercialización bajo un modelo de rotación del trabajo, lo que implica que a lo largo del año los integrantes tienen distintas actividades que les permite mantener una actividad productiva a la par de su vida familiar.

Este esquema de producción innovadora para la organización flexibiliza condiciones de trabajo y cambia completamente el paradigma productivo de especialización moderno. Las

---

<sup>9</sup> Dentro de los principales reconocimientos otorgados a la asociación Cacaste está la obtención, en 2017, del premio al mejor grupo de mujeres de trabajo en sociedad del estado de Tabasco por parte Instituto Nacional de la Economía Social (INAES).

mujeres, pues, se reconocen entre ellas con necesidades y proyectos de vida que ameritan adaptar las condiciones materiales de producción a sus vidas, contrario a la dinámica normalizada de trabajo, en el que es el trabajador el que se adapta a sus condiciones de producción.

Es necesario mencionar que la productora líder de Cacaste es también la representante de la línea de producción chocolatera en el Estado de Tabasco frente al Consejo Estatal de Productores y Productoras de la Economía Social (CEPES),<sup>10</sup> por lo que su participación no solamente se ha reducido a conformar y promover un modelo de cooperación productiva de base femenina (impulsor de la economía social y local), sino que también es un actor clave en los mecanismos de gobernanza territorial para el diseño e implementación de instrumentos de política pública dirigidos al sector cacaotero de Tabasco. Sin embargo, a pesar de las particularidades que definen a cada una de las organizaciones, existen variables centrales en torno al modelo de innovación social que presentan los mecanismos de gobernanza territorial instaurados, las características territoriales y la integración de la visión de género que han implementado. Estos pueden ser revisados en la tabla 1.

---

<sup>10</sup> El CEPES del estado de Tabasco agrupa a poco más de 68 miembros (representantes legales) quienes representan a poco más de 600 productores de cacao de la entidad. La estructura posee mecanismos de gobernanza participativa tales como asambleas (locales y estatales) que se desarrollan mensualmente y en las cuales se busca dar atención a las principales problemáticas en torno al cultivo de cacao. De igual forma, el CEPES del estado de Tabasco responde ante el Consejo Nacional de Productores y Productoras de la Economía Social (CNPES), quien a su vez depende del INAES, institución a cargo de la Economía del Bienestar.

Tabla 1.

Principales elementos de análisis en las organizaciones de productoras de cacao en Tabasco,

MODELO DE INNOVACIÓN SOCIAL	MECANISMO DE GOBERNANZA TERRITORIAL IMPLEMENTADO	ELEMENTOS DE ANCLAJE TERRITORIAL	INTEGRACIÓN DE LA VISIÓN DE GÉNERO
<p>Proceso de conformación de organizaciones productoras de anclaje territorial y visión de género e impulso de la participación equitativa en la agroindustria, materializado como sociedades de producción rural y organizaciones cooperativas formalizadas. El modelo productivo de Cacaste, de rotación de trabajo ha permitido que las integrantes de las organizaciones puedan desarrollarse personal y familiarmente.</p>	<p>Ambas organizaciones presentan una estructura de toma de decisión <i>horizontal</i>, lo que favorece la disminución de conflicto y, aunque no lo evitan por completo, se trabaja hacia un objetivo común, que está enfocado en el desarrollo de cada una de las productoras integradas, así como la búsqueda de un desarrollo local.</p> <p>Ambas organizaciones realizan reuniones recurrentes para consensuar las estrategias de la organización. En el caso de Embajadoras del Cacao, las decisiones disruptivas de las organizaciones se discuten se saca un porcentaje de los acuerdos y lo que tenga más puntaje se convierte en el objetivo colectivo.</p>	<p>Rutas gastronómicas y turísticas, talleres colaborativos de capacitación, visitas de reconocimiento y apreciación a las haciendas cacaoteras y las parcelas de demostración agrícolas.</p>	<p>En estos casos la participación de las mujeres en la agroindustria se ve impulsada dado que son ellas quienes lideran los proyectos, aunque reconocimiento también son inclusivas dado que integran el trabajo masculino en sus estructuras. La participación femenina en estas actividades no solamente es valorada e impulsada, sino que, en el caso de Embajadoras del Cacao, es visibilizada incluso en el nombre de la organización.</p>

Fuente: elaboración propia con base en las entrevistas a profundidad.

La región de Chontalpa en Tabasco es una zona ancestralmente cacaotera en donde la participación de las mujeres en el campo ha venido en aumento, pues son ellas quienes han comenzado a realizar actividades más integrales de agregación de valor para atender necesidades de mercados cada vez más demandantes. Las mujeres constituyen, en muchas ocasiones, el sustento principal de los hogares, lo que ha contribuido a modificar la visión de su papel en el núcleo familiar y productivo más inmediato, integrando a la dinámica a parejas y familiares. Estos modelos de trabajo implican que las actividades de producción, transformación y comercialización de los derivados del cacao son realizadas por todos las integrantes en distintos periodos de tiempo.

Las actividades, a su vez, generan ingresos económicos complementarios, o totales en ocasiones, lo que permite a las mujeres independencia personal y la prosecución de objetivos de desarrollo.

Esto refleja un proceso de transición y de empoderamiento de mujeres dedicadas a la agricultura y que han podido trascender a una actividad agroindustrial transformadora y que agrega valor. Asimismo, las actividades se caracterizan a su vez por contar con un elemento sociocultural y de impulso a las actividades locales tradicionales, lo que pudo observarse por la multifuncionalidad del territorio, el cual es un elemento de gran importancia, toda vez que pilares importantes de sus actividades son las estrategias de aprovechamiento de los recursos naturales a través del agroturismo.

La actividad cacaotera liderada por mujeres ha generado también un cambio en la dinámica productiva de las familias integradas en estas cooperativas, de forma tal que, en la mayoría de los casos, la participación en estas organizaciones cooperativas constituye el principal ingreso de las familias, logrando a su vez captar el interés de los miembros más pequeños de las familias.

## **Conclusiones**

Alrededor del cultivo, transformación y comercialización del cacao en Tabasco, se ha entretejido un sistema agroalimentario con anclaje territorial, en donde las actividades poseen amplia relevancia local. Estos casos de estudio representan fenómenos sociales y económicos que permiten poner en práctica el concepto de innovación social. Además, utilizando las entrevistas a profundidad como aproximación metodológica para la discusión en torno al actuar de los actores en los estudios de caso, es posible identificar aquellos elementos y factores que, desde la gobernanza territorial, dan paso a estos modelos innovadores. Con ello impulsan, a su vez, vínculos de cooperación y colectividad, toma de decisiones consensuadas, diálogo horizontal, el impulso de la multifuncionalidad del territorio y de los elementos tangible e intangibles de bienes de la

agrobiodiversidad, así como la conformación de un modelo de trabajo y cooperación productiva que contribuye a mejorar las condiciones de las mujeres en las localidades agrícolas.

Bajo tal enfoque, el empoderamiento productivo de las líderes ha visibilizado la importancia de ellas como actores en el desarrollo local, potencializado la participación de las mujeres en otros ámbitos de acción y de gobernanza territorial. Es importante mencionar que los modelos de innovación social con estructuras horizontales pueden tener el potencial de favorecer una gobernanza territorial más participativa y democrática para la toma de decisiones de interés, especialmente cuando se definen y establecen liderazgos conciliados.

En ese sentido, el trabajo de investigación permitió identificar una serie de acciones colectivas desarrolladas en la búsqueda de generar procesos de innovación social para revalorizar cultivos nativos territoriales e impulsar el papel de las mujeres en las actividades productivas agroalimentarias.

Con base en lo anterior, es posible considerar que el objetivo planteado al inicio se cumple; sin embargo, es necesario mencionar que aún sigue siendo necesario continuar con investigaciones de esta naturaleza donde se incluyan más acciones de empoderamiento femenino en la agricultura y de la materialización de los mecanismos de gobernanza territorial para la consecución de objetivos comunes. Si bien los modelos de gobernanza territorial establecen una serie de relaciones para la democratización y socialización del conocimiento, las acciones o mecanismos no están exentos del conflicto, por lo que es importante revisar el constructo mismo de la gobernanza territorial y de la innovación social, trascendiendo la idealización de la teoría y adentrándonos en las problemáticas que en los procesos de unificación de actores suelen presentarse.

La innovación social es un elemento en constante construcción que está atrayendo más interés debido a la necesidad de proponer soluciones a fenómenos sociales cada vez más complejos. Ambos casos permiten fortalecer la premisa de que la organización colectiva constituye

la base primordial de los procesos de innovación social tendientes al desarrollo, no sólo de grupos productores, sino incluso de localidades, quienes perciben derramas socioeconómicas producto de estas acciones de agrupación y empoderamiento femenino; la organización como acción y como entidad continúa mostrando su valor en los procesos de desarrollo territorial.

## Referencias

- Arrazate, C. A., Fuentes, V., Rojas, C. y Méndez, G. (2011). *Diagnóstico del cacao en México*. México: Universidad Autónoma de Chapingo.
- Campos, T. (2019). Mujeres, agroecología y acción colectiva en las Altas Montañas de Veracruz, México. *Cuadernos Americanos*, 169(3), 141-158.
- Sach, C. (1996). *Gendered Fields*. Nueva York: Taylor-&Francis. doi: [10.1017/CBO9781107415324.004](https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004)
- CEDAW. (2016). *Recomendación general núm. 34 sobre los derechos de las mujeres rurales*, 16 (2016) (testimony of CEDAW- Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer-Naciones Unidas).
- Córdova-Lázaro, C. E., Jaramillo-Villanueva, J. L., Córdoba-Avalos, V., Carranza-Cerda, I. y Morales-Jiménez, J. (2018). Chocolate casero tradicional en la región de la Chontalpa Tabasco, México: actores y saberes locales. *Estudios Sociales. Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*, 28(52). doi: [10.24836/es.v28i52.577](https://doi.org/10.24836/es.v28i52.577)
- Dakin, K. y Wichmann, S. (2008). Cacao and chocolate: A Uto-Aztec perspective. *Ancient Mesoamerica*, 11(1), 55-75. doi: [10.1017/S0956536100111058](https://doi.org/10.1017/S0956536100111058)
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (1998). *Gender and food security. Synthesis report of regional documents: Africa, Asia and Pacific, Europe, Near East, Latin America*. Recuperado de <http://www.fao.org/3/X0198E/x0198e00.htm#TopOfPage>
- Fountain, A. y Huetz-Adams, F. (2018). Voice Network ONG Website, Cocoa Barometer. Países Bajos: Voice Network, Voices of Cocoa, 1-72.
- Franzen, M. y Borgerhoff-Mulder, M. (2007). Ecological, economic and social perspectives on cocoa production worldwide. *Biodiversity and Conservation*, 16(13), 3835–3849. doi: [10.1007/s10531-007-9183-5](https://doi.org/10.1007/s10531-007-9183-5)
- Fundación Cacao México. (2015). Fundación Cacao México. Recuperado de <https://cacaomexico.org/>
- Gayi, S. K. y Tsowou, K. (2016). *Cocoa industry: Integrating small farmers into the global value chain*. United Nations Conference on Trade and Development, 7, 1-39. doi: [10.1002/jbm.a.32172](https://doi.org/10.1002/jbm.a.32172)
- Gentil, P. P. de C., Guimarães, L. de O., Pereira, D. de C., Diniz, A. M. y Ckagnazarof, I. B. (2019a). Territorial governance and social innovation in regional development processes in mining territories: A theoretic model under construction. *Cadernos EBAPE.BR*, 17(3), 509-522. doi: [10.1590/1679-395173778x](https://doi.org/10.1590/1679-395173778x)
- Gentil, P. P. de C., Guimarães, L. de O., Pereira, D. de C., Diniz, A. M. y Ckagnazarof, I. B. (2019b). Territorial governance and social innovation in regional development processes in mining territories: A theoretic model under construction. *Cadernos EBAPE.BR*, 17(3). doi: [10.1590/1679-395173778x](https://doi.org/10.1590/1679-395173778x)
- Grivetti, L. E. y Shapiro, H. Y. (2009). *Chocolate: History, Culture and Heritage*. Estados Unidos: Wiley & Sons.
- Kingiri, A. (2010). Gender and Agricultural Innovation: Revisiting the debate through an innovation system perspective. *Discussion Paper Series*, 6, octubre. doi: [10.1016/j.jpba.2015.02.024](https://doi.org/10.1016/j.jpba.2015.02.024)
- Luna-López, H. y Meza-Marquéz, C. (2012). Movimiento Feminista: lecciones y ausencia de las mujeres rurales. *Sophia*, 8, 80-89.
- Martínez, L. E. (2018). Capacidades tecnológicas en la agroindustria en México. Marco analítico para su investigación. *Análisis Económico*, 33(84), 169-189. doi: [10.24275/uam/azc/dcsh/ae/2018v33n84/martinezs](https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/ae/2018v33n84/martinezs)
- Mulgan, G. (2006). The Process of Social Innovation. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(2), 145-162. doi: [10.1162/itgg.2006.1.2.145](https://doi.org/10.1162/itgg.2006.1.2.145)
- Muñoz-Rodríguez, M. y Altamirano-Cárdenas, J. L. (2008). Modelos de Innovación en el Sector Agroalimentario Mexicano. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 5(2), Julio-Diciembre, 185-211.
- Nicholls, A., Simon, J. y Gabriel, M. (2015). Dimensions of Social Innovation. *New Frontiers in Social Innovation Research*, 1-26. Recuperado de <https://scholar.google.nl/scholar?cluster=11413936125424182930&hl=en&oi=scholaralrt#0>

- Ramírez, L. A. (2004). Cocina, género y conocimiento antropológico. *Bricolage*. Recuperado de <https://revistabricolage.wordpress.com/2004/10/01/cocina-genero-y-conocimiento-antropologico/>
- Rincón-Rubio, A. G., Bordi-Vizcarra, I., Ortíz-Thomé, H. y Muro-Gascón, P. (2017). Empoderamiento y feminismo comunitario en la conservación del maíz en México. *Revista Estudios Feministas*, 25(3), 1073-1092. doi: [10.1590/1806-9584.2017v25n3p1073](https://doi.org/10.1590/1806-9584.2017v25n3p1073)
- Sader-Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (2019). Sistema de Información Agroalimentaria de Consulta Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SICON)-Gobierno-gob.mx.
- Salcido-Torres, G., Morales-Córdova, D. y Velázquez-Durán, V. (2016). Gobernanza territorial e innovación social en las áreas rurales. Dos estudios de caso. En E. M. B. A. Sánchez (Ed.), *México rural ante los retos del Siglo XXI. Mercados agrícolas globalizados*. Tomo VI, primera ed., México: AMER, Universidad Autónoma de Nayarit, Universidad Autónoma Chapingo, universidad Autónoma Metropolitana-Atzacapozalco.
- Fiegl, A. (2008). A Brief History of Chocolate. *Smithsonian Magazine | Arts & Culture*. Recuperado de <https://www.smithsonianmag.com/arts-culture/a-brief-history-of-chocolate-21860917/>
- SOFA-Team y Doss, C. (2011). *The role of women in agriculture. Working Paper, Agricultural Development Economics Division of the Food and Agriculture Organization of the United Nations, FAO*. Recuperado de <http://www.fao.org/3/am307e/am307e00.pdf> DOI: <https://doi.org/10.1002/2014GB005021>
- Urama, K. C. y Acheampong, E. N. (2013). Social Innovation Creates Prosperous Societies. *Stanford Social Innovation Review*, 11, Special.
- Valencia, E. C. (2008). Ecofeminismo y ambientalismo feminista. Una reflexión crítica. *Argumentos: Estudios Críticos de La Sociedad*, 21(56), 183-188.
- Villa, M. (2011). ¿Qué hacemos con el campo mexicano? 2da edición, México: Biblioteca Básica de Agricultura, Bba.
- Wennink, B. y Heemskerk, W. (2008). *World Development Report 2008: Agriculture for Development Rural Producer Organizations and Agricultural Innovation*. Octubre 2006.
- Wexler, A. (2020). Cocoa Cartel Stirs Up Global Chocolate Market-WSJ. *The Wall Street Journal*. Recuperado de <https://www.wsj.com/articles/new-cocoa-cartel-could-overhaul-global-chocolate-industry-11578261601>
- World-Population-Review. (2019). *Cocoa Producing Countries 2020*.
- Yin, R. (2003). *Case study research. Design and methods*. Tercera ed., Estados Unidos-Londres-Nueva Delhi: SAGE Editors.
- Živojinović, I., Ludvig, A. y Hognl, K. (2019). Social innovation to sustain rural communities: Overcoming institutional challenges in Serbia. *Sustainability*, 11(24). doi: [10.3390/su11247248](https://doi.org/10.3390/su11247248)