

UNIVERSIDAD DE LA SIERRA JUÁREZ



PROYECTO FINANCIADO POR LA CONAFOR:

GESTIÓN FORESTAL COMUNITARIA EN IXTLÁN DE JUÁREZ OAXACA, MÉXICO

CAUP: 2-EA-0712

Responsable y colaboradores: Alejandra Acosta Ramos, Susana Sastre Merino y Mario Fernando Ramos Morales.

Fecha: 20 de mayo del 2010.

RESUMEN

La silvicultura comunitaria en México ha tenido un desarrollo notable. Sobre todo en la Sierra Juárez de Oaxaca, en donde se encuentran los ejemplos más reconocidos. Un ejemplo de ello es el de la comunidad Zapoteca de Ixtlán de Juárez, que se considera a nivel estatal, nacional y mundial como un modelo de gestión forestal sustentable. El objetivo del presente estudio fue caracterizar el modelo de gestión de los recursos naturales forestales, con el fin de que a la comunidad misma le permita identificar fortalezas, debilidades y por lo tanto áreas de oportunidad. La gestión forestal fue descrita en función de siete componentes básicos: la organización empresarial forestal comunal, los servicios técnicos forestales, el programa de manejo forestal, el aprovechamiento forestal, la transformación de la materia prima, los servicios recreativos del bosque y la certificación forestal. Los resultados indican que el manejo de los recursos naturales de Ixtlán se basa en principios comunales arraigados, fundamentalmente la cosmovisión y la comunalidad. Esto se refleja en una importante capacidad de estructuración, organización y control de la producción forestal, aunado a la gestión de apoyos y recursos de diversas fuentes. Los resultados de la gestión forestal son satisfactorios a distintos niveles, no obstante representantes y directivos de las empresas forestales comunitarias indican que existen diversos aspectos débiles por superar, y el reto es mantener su liderazgo en la silvicultura y manejo forestal comunitarios, con resultados a largo plazo.

Palabras clave: comunalidad, comunidad, empresas, forestal, gestión, Ixtlán.

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, a nivel mundial, se ha generado una fuerte conciencia del problema de la deforestación y degradación de los bosques y se han desarrollado acciones y acuerdos para promover el desarrollo sustentable. Los Gobiernos han implementado alternativas enfocadas al control, conservación y manejo de los recursos naturales. Una de ellas es el modelo de control estatal, (Thillet, 2002), en la que por falta de confianza en los usuarios el Gobierno toma el control de los recursos, la otra es la privatización de los bienes comunes (Demezets, 1967, in Merino s.f.) y otra es la acción colectiva Merino, s.f.).

En algunos países como México, la propiedad estatal y privada representan un porcentaje del territorio mucho menor que lo habitual a nivel mundial, y así las comunidades indígenas son poseedoras del 80% de los bosques mexicanos. Esto supone que las experiencias exitosas de manejo forestal comunitario, que son posibles gracias a que las comunidades tienen derechos y mecanismos claros de acceso, uso y control de los recursos, tienen una relevancia a nivel internacional. Por lo que de acuerdo con Ostrom (1990:23 in Merino s.f) la “tragedia de los comunes” no es un destino ineludible, sino que ocurre cuando las comunidades de usuarios no son capaces de operar bajo los acuerdos existentes, ni de responder adecuadamente a los cambios de condiciones.

En México existe abundante evidencia de comunidades y ejidos que manejan sus bosques sustentablemente los protegen de incendios, de extracción ilegal, entre otros y los administran para generar empleos e ingresos locales, cuando cuentan con los apoyos necesarios (Bray, 2007 y Bray *et al*, 2007).

En el Estado de Oaxaca, la comunidad de Ixtlán de Juárez, representa uno de los casos de éxito, por lo que es considerada modelo de gestión comunitaria sustentable. Este modelo se basa en tres pilares fundamentales: comunalidad, cosmovisión, la existencia del recurso natural forestal y la participación del Gobierno, que al conjugarse, se ha observado un desarrollo de la economía de la comunidad, desde hace aproximadamente 60 años. Por lo anterior, describir el modelo de gestión de los recursos naturales forestales de cualquier comunidad, le permite identificar fortalezas, debilidades y por lo tanto áreas de oportunidad, así como también permite a otras

comunidades adaptar estrategias exitosas a sus propias condiciones, y comprender que acciones pueden generar complicaciones, puesto que las sociedades por lo general repiten tanto casos exitosos como casos desafortunados. En el presente trabajo se caracterizan los principales componentes de la gestión forestal comunitaria de Ixtlán de Juárez

MATERIALES Y MÉTODOS

Identificación y descripción de los componentes del modelo de gestión

En conjunto con Prestador de Servicios Técnicos Forestales (STF) se identificaron los componentes de la gestión forestal: organización empresarial forestal comunal, servicios técnicos forestales, programa de manejo forestal, aprovechamiento forestal, transformación de la materia prima, servicios recreativos del bosque y certificación forestal. La descripción de los mismos, se realizó con base en dos tipos de investigación.

a) investigación documental. Por medio de consulta y recopilación en documentos sobre certificación forestal, monografías, cartografía especializada, informes, formatos, manuales, Programas de Manejo Forestal, tabuladores y tesis.

b) Investigación de campo. Por medio de visitas a las empresas comunitarias: abastecimiento forestal, ecoturismo comunal, industrias forestales y servicios técnicos forestales; en esta última se visitaron áreas de producción y conservación. Debido a que el presente estudio es de tipo descriptivo, no se empleó diseño de muestreo alguno. Se conversó con directivos, operadores y algunos comuneros clave en la toma de decisiones, se observó el proceso de cada empresa y se asistió a la auditoría anual de certificación forestal de manejo del bosque y de cadena de custodia. Se consultaron 38 comuneros, correspondientes al 9.8% del total de comuneros. Así mismo por medio de visitas de trabajo, se recopiló información sobre silvicultura comunitaria con representantes de agencias de gobierno, entre ellas la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGARPA), la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y con organizaciones no gubernamentales, como el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), el programa de certificación forestal SmartWood de Rainforest Alliance, que ejecuta la certificación para FSC (Consejo de Administración Forestal) y con especialistas académicos de diversas instituciones como Instituto Tecnológico del valle de Oaxaca (ITVO), Universidad

Autónoma Metropolitana (UAM), Universidad Autónoma de México (UNAM) y Universidad de la Sierra Juárez (UNSIJ). Se consultaron 19 de personas externas a la comunidad.

Procesamiento, análisis, redacción y divulgación de la información

Se procesó, analizó y redactó la información en un documento técnico, mismo que fue presentado ante Autoridades Comunes, Municipales, directivos de empresas forestales y comunidad universitaria de la UNSIJ. Se entregó una copia del documento a usuarios directos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La organización empresarial forestal comunal

El régimen de propiedad de Ixtlán, es la comunidad agraria, posee títulos de propiedad desde el año 1722, reconocidos por la Corona Española y desde el año 1986 por Resolución Presidencial, se le concede “Reconocimiento y Titulación de Bienes Comunes”. Así mismo, el sistema de usos y costumbres es una estructura tradicional de organización y gobierno comunitario. Este sistema referido a cargos y tequios (Figura 1), fue reconocido por la Ley de Derechos y Cultura Indígena del Gobierno del estado de Oaxaca en 1997.

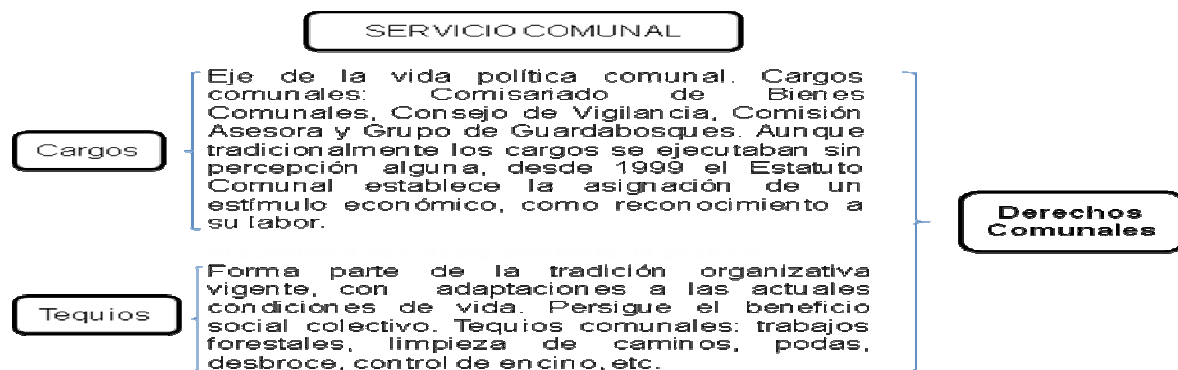


Figura 1. Elementos del sistema de usos y costumbres.

Cabe destacar que la estructura comunal es estricta en la ejecución del servicio comunal, con algunas modificaciones por los cambios actuales de la vida comunitaria. Para ello la comunidad se rige por normas creadas colectivamente y establecidas en un documento legal que reúne el conjunto de leyes y normas, este documento se conoce como Estatuto Comunal.

La estructura productiva, se define por la Asamblea General de Comuneros órgano supremo de representación (Figura 2). El Consejo de Vigilancia, supervisa las acciones del Comisariado de Bienes Comunales y de las empresas forestales comunitarias, para que se ajusten a la ley, a los acuerdos de Asamblea y al Estatuto Comunal, y recorre el bosque para controlar problemas de linderos y actividades ilegales. Por su parte el Comisariado de Bienes Comunales representa y gestiona administrativamente a la Comunidad e integra el Consejo de Administración de las empresas comunitarias y de servicios. La Comisión Asesora integrada por 20 comuneros analiza los problemas, propuestas y sugiere alternativas de solución con el fin de fortalecer el proceso de toma de decisiones que se validan en la Asamblea.

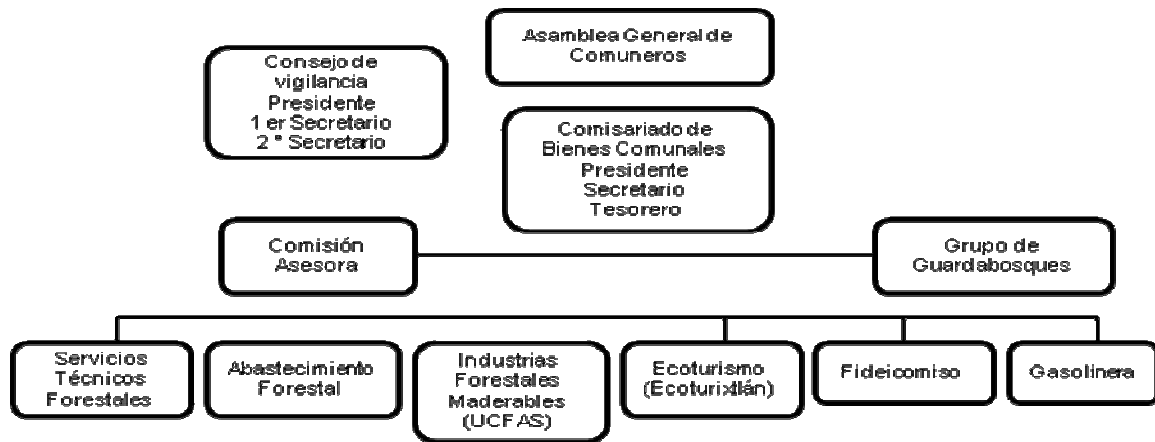


Figura 2. Estructura productiva de la comunidad de Ixtlán de Juárez, Oaxaca.

El grupo de guardabosques integrado por 15 comuneros, recorre el bosque como medida de protección a los recursos naturales.

La administración de las empresas se evalúa constantemente por la Asamblea, de la cual surgen cambios, recientemente se ha optado por designar directivos para cada empresa en lugar de un solo gerente general. De acuerdo a las autoridades comunales, la tendencia es constituir a las empresas en Sociedades de Producción Rural. Con lo anterior se pretende reducir costos de gestión, impuestos y analizar la rentabilidad de cada empresa por separado. Actualmente, la comunidad cuenta con un sector productivo integrado esquematizado en la Figura 3, el cual es resultado de la trayectoria forestal de aproximadamente 30 años.

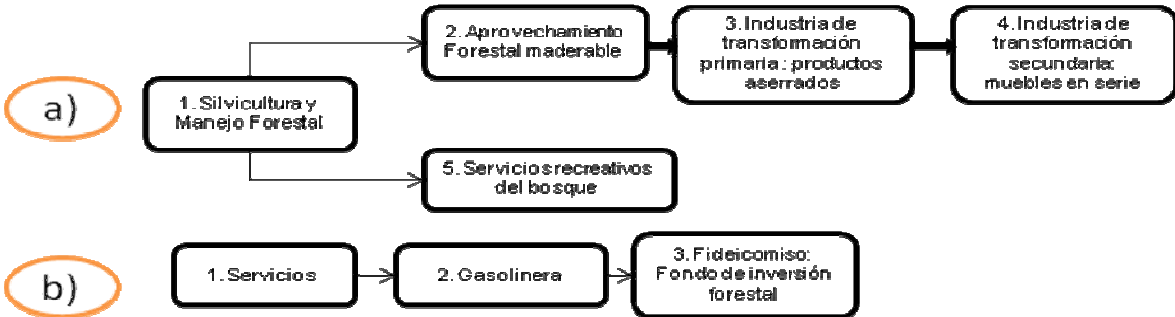


Figura 3. Sector productivo comunal integrado.

Cabe destacar, que como estrategia de fortalecimiento, se ejecuta un programa de divulgación anual de las acciones de las empresas forestales, que cuentan con un modulo de exhibición en la feria anual comunal.

Por lo general el reparto de utilidades tiene un fuerte carácter social, lo que implica que parte de los beneficios se invierte en mejorar la calidad de vida de comuneros y ciudadanos de Ixtlán, así como de otras comunidades vecinas. Los ingresos obtenidos por la actividad forestal, provienen de la venta de la madera en rollo, madera aserrada y muebles. Se refleja el interés de la comunidad por crecer el área de industria forestal, así como la importancia de mejorar la calidad de vida de los comuneros. Este conjunto de acciones comunales, generan reconocimiento y popularidad al exterior no obstante resulta importante destacar los principios comunales que dan origen a esta situación. Las utilidades que generan las empresas, se emplean de acuerdo a la decisión de la Asamblea General de Comuneros (Figura 4).



Figura 4. Esquema del reparto de utilidades.

De acuerdo a los estudios realizados por Ramos (2004) en comunidades oaxaqueñas de la Sierra Juárez y Sierra Sur, muestran que se basan en la institucionalidad local. Se ha encontrado que el manejo sustentable de los recursos depende fundamentalmente de dos principios elementales: la cosmovisión, que genera un tipo de normas morales que regulan la relación del hombre con la naturaleza, y la comunalidad, un tipo especial de organización social comunitaria, que regula las relaciones entre miembros de una comunidad, las relaciones con el territorio y con los recursos naturales. La cosmovisión y la forma de organización social comunitaria generan un sistema normativo vinculado a relaciones de confianza, cooperación y reciprocidad que regula el acceso, uso, control y conservación de los recursos naturales de los territorios comunales. Así, se ha demostrado que en comunidades muy unidas y arraigadas a su tierra, existe un manejo sustentable y capaz de afrontar cambios en el mercado y en la organización sociopolítica.

En el caso de Ixtlán de Juárez, el contacto con la cultura occidental, de carácter más individualista ha sido intenso debido, entre otros factores, al vínculo con la estructura de gobierno, el ser cabecera de distrito y municipal, que implica contar con una serie de servicios (tianguis de importancia regional, hospital, sucursal bancaria, gasolinera, Universidad Regional, etc.) que generan un movimiento de personas continuo, ser foco de desarrollo para planes de ayudas del gobierno estatal y generar empleo a nivel regional. Esta situación provoca que algunos de los rasgos tradicionales continúen vigentes aunque otros se hayan transformado como consecuencia de los cambios generales en el estilo de vida que ha tenido la comunidad en los últimos años. (Ramos, 2004).

Los servicios técnicos forestales

La comunidad cuenta con servicios técnicos forestales personalizados desde 1992, aunque por falta de equipamiento y personal, los Programas de Manejo Forestal (PMF) son realizados por empresas externas. Actualmente se ejecuta el segundo PMF. Esta empresa se integra por una dirección técnica y dos departamentos: 1) silvicultura y manejo, y 2) protección y fomento. El primer departamento dirige las actividades del PMF. El departamento de protección y fomento, realiza prevención y control de incendios forestales, restauración del medio después de los mismos, monitoreo del bosque para

identificación y control de plagas y enfermedades; planea y ejecuta actividades de reforestación, para ello se cuenta con un vivero forestal con capacidad para 250,000 plantas de pinos, la semilla procede de bosques naturales.

Se cuenta con infraestructura y equipamiento básicos para el desarrollo de las actividades de campo y administrativas. Cabe destacar que en esta empresa, se han registrado un mayor número de investigaciones realizadas por Instituciones educativas, estatales, nacionales y extranjeras. No obstante, el Prestador de Servicios Forestales considera necesario hacer más investigación en diversos aspectos del bosque.

La empresa genera un total de 37 empleos, de los cuales aproximadamente el 62.1% es temporal y es ocupado por trabajadores de comunidades vecinas, esto revela la selectividad por los tipos de empleos de parte de los comuneros. La distribución de empleos se muestra en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Distribución de empleos del área de Servicios Técnicos Forestales.

Tipo de empleo	Puesto	No. Trabajador	Hombre	Mujer	Comunero	Externo
Fijo	Directivo					
	Administrativo	12	11	1	11	1
Temporal	Operativos					
	Encargado de área					
	Operativos	25	25	0	3	22
	Totales	37	36	1	14	23

Referente a la calidad del trabajo, los empleados reciben capacitación, cuentan con servicio de salud, reciben bonos por productividad y los trabajadores fijos reciben utilidades. Las operaciones se financian con recursos propios y de la captación de recursos de parte de programas de Gobierno.

El programa de manejo forestal

La superficie forestal de 15,552.00 ha, representa el 80.66% del total comunal. De la cual 7,354.94 ha (47.29%) son de producción y 8,197.06 ha (52.71%) son de aprovechamiento restringido, conservación y restauración. Como en casi todas las regiones de clima templado de Oaxaca, el manejo del bosque busca favorecer el desarrollo de coníferas y pináceas, por su mayor mercado y conocimiento tecnológico,

mientras que las latifoliadas de clima templado son consideradas poco rentables, debido a la falta de tecnología apropiada para su aprovechamiento industrial.

El primer PMF ejecutado de 1993 a 2003, se basó en los métodos silvícolas: árboles semilleros y selección individual, ambos comúnmente utilizados en el manejo forestal mexicano. Mientras que el segundo PMF, se ejecuta de 2003 a 2013, con los métodos silvícolas: árboles semilleros, selección individual y selección grupal en fajas; éste último no se había aplicado antes en el Estado y se encuentra bajo monitoreo, ya que supone un gran cambio en el manejo realizado hasta el momento.

Cabe destacar que se cuenta con plantaciones forestales consideradas como parcelas permanentes de muestreo, donde se toman datos de densidad e incrementos. Así como también se está implementando un programa de monitoreo de tratamientos silvícolas para disponer lo antes posible de información y corregir errores. Adicionalmente, las supervisiones permiten implementar programas reales de reforestación complementaria.

Con respecto a la condición del bosque, al comparar los inventarios de 1993 y de 2006, se refleja un incremento en volumen del bosque de pino y encino ha incrementado, debido quizá a que no se aprovecha el 100% del volumen anual autorizado de coníferas y latifoliadas, con objeto de aumentar zonas de conservación; así como por falta de tecnología y mercado seguro en el caso del encino.

El aprovechamiento forestal

Se realiza el aprovechamiento forestal maderable exclusivamente en base a la cosecha de rboles de las diversas especies de *Pinus*, mediante los sistemas de aprovechamiento de fustes enteros y de madera corta. La madera se clasifica a pie de calle según longitudes, calidades y diámetros. El volumen de extracción diario medio es de 52m³ de trozas de primera calidad y 22m³ de trozas de segunda calidad. Las operaciones del aprovechamiento, para los dos sistemas empleados es: marqueo, apeo, desramado y despunte, desembosque, tronzado, clasificación, apilado, carga y transporte. La densidad de las pistas forestales es adecuada, permiten el acceso de camiones rígidos (llamados rabones) con capacidad para 12.5 toneladas de trocería. Se cuenta con cuatro grúas de malacate, una grúa hidráulica y dos camiones tipo rabón. Aunque varios comuneros son propietarios de un total de 10 camiones tipo rabón, que trabajan habitualmente en el transporte. De acuerdo a un estudio de tiempos y rendimientos

(Jayo, 2007), reportó que las actividades de menor rendimiento son el derribo, troceo y carga, mientras que las actividades con mayor rendimiento son el arrime y el transporte. Lo que puede sugerir ambas cosas: que a los cortadores les falta más experiencia en el derribo y troceo, o que al ser cuidadosos con los cortes se consume más tiempo en la actividad, pero esto se compensa con la productividad en el aserradero. En el caso de la carga de trozas, esta refleja la necesidad de mayor adiestramiento. Estos estudios, permiten identificar las necesidades de capacitación, así como problemas a corregir en el proceso.

Al término de la extracción, los residuos de cosecha se trocean y apilan para su descomposición, y como medida para reducir la erosión del suelo en las áreas de corta, se construyen terrazas con ramas perpendiculares a la pendiente. El total de la trocería de largas dimensiones se envía para el abastecimiento de la industria del asierre de propiedad comunal, mientras que la trocería de cortas dimensiones, se vende en la ciudad de Oaxaca y a Fábricas de Papel Tuxtepec (FAPATUX).

La empresa emplea un total de 54 trabajadores (Cuadro 2), 24 de ellos tienen sueldos fijos, mientras que 30 reciben sueldo por productividad, es el caso de los cortadores y sus auxiliares. Si bien esta forma de contratación permite alcanzar rendimientos elevados, se traducirá en un menor cuidado en las operaciones, reduciendo el coeficiente de asierre en las industrias.

Cuadro 2. Distribución de empleos en abastecimiento forestal.

Puesto	No. Trabajador	Hombre	Mujer	Comunero	Externo
Directivo	1	1	0	1	0
Administrativo	7	4	3	7	0
Auxiliar: campo	7	7	0	1	6
Operativo: campo	39	39	0	22	17
Totales	54	51	3	31	23

Los trabajadores cuentan con servicios de salud, reciben capacitación en primeros auxilios y cuentan con equipo y medidas de seguridad. Cabe destacar que poseen un reglamento interno de control del personal.

Transformación de la materia prima

Desde los tiempos de la concesión forestal a FAPATUX, Ixtlán ha sido líder en la industrialización de la madera, y se sigue reflejando en el desarrollo de la industria forestal de la empresa, como se muestra en el cuadro 3. Ya que por acuerdo en la

Asamblea General de Comuneros, la industria forestal maderable recibe la mayor inversión, la cual se ha realizado con la participación de recursos de la comunidad en conjunto con recursos de programas de gobierno. Los propósitos de la empresa son aumentar el valor agregado de la madera mediante la transformación industrial, generar empleos especializados, en la comunidad y en la región, así como fortalecer la capacidad organizativa y productiva.

Cuadro 3. Desarrollo de la empresa: industria forestal maderable.

Año	Desarrollo de la industria forestal maderable
1981 a 1988	Se adquieren dos aserraderos mecánicos y equipo para la elaboración de cuadro para barrote.
1998	Se adquiere una estufa de secado, con capacidad de 142m ³ de madera aserrada.
2000	Inaugura el taller de carpintería para elaboración de puertas y el taller de afilado.
2005	El taller de carpintería se convierte en fábrica de muebles en serie y se adquiere un autobús para transporte del personal.
2006	Se inauguran 3 tiendas TIP, como sociedad entre las comunidades: Santiago Textitlán-Ixtlán de Juárez-Pueblos Mancomunados, para la venta de muebles certificados.
2007	Se adquiere un aserradero automatizado y dos estufas de secado: cada una con capacidad de 47m ³ de madera aserrada.

Un coordinador general de industrias gestiona, el área administrativa que incluye los departamentos de contabilidad, planeación, tienda de muebles y ventas; y el área operativa, que incluye aserraderos, estufas de secado, taller de cuadro para barrote, fábrica de muebles y servicios generales.

La materia prima de la industria forestal es exclusivamente trocería de cuatro especies del género *Pinus*, de las cuales solo se mezclan *P. patula* y *P. oaxacana*, mientras que *P. pseudostrobus* y *P. ayacahuite* por ser maderas más finas y caras, no se mezclan. La madera aserrada se clasifica por calidades con algunas modificaciones a la Norma de Clasificación del Centro y Sur de México de la Universidad Autónoma Chapingo, México. El volumen de madera aserrada por día es 8.750 pies tabla (pt) en promedio. El consumo de madera en rollo es estima en aproximadamente 1,300m³ al mes, aunque el coeficiente de rendimiento es bajo, el cual se ha estimado en aproximadamente 44.94%, en promedio. Aproximadamente el 40% de los productos aserrados se envían a la fábrica de muebles y el 60% restante se vende de forma directa a clientes locales y

externos. Los productos generados son: madera aserrada y estufada, cuadro para barrote y muebles en serie.

La fábrica de muebles, por ser relativamente nueva presenta problemas de producción, como: falta de control del volumen de materia prima, altos costos, mala calidad en los productos, tiempos de producción desfasados, falta de una línea de diseño, falta de seguimiento de la materia prima, almacenamiento de materia prima sin uso, etc. Por ello se están realizando varios ajustes a favor de la producción y los trabajadores. Aunque el coeficiente de rendimiento se ha estimado en 30% se cree que ha aumentado con los nuevos ajustes.

Las tiendas TIP, son gestionadas por un gerente de cada comunidad socia, que se turnan durante un periodo determinado. El cliente principal es el Gobierno del Estado de Oaxaca, que adquiere muebles certificados para sus escuelas. Las auditorías y visitas anuales de certificación de cadena de custodia por personal de SmartWood, han emitido sugerencias y recomendaciones correctivas menores. De igual forma, las auditorías de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), no han manifestado comentario negativo o sanción a la empresa.

La empresa reúne 63 trabajadores fijos, como se observa en el cuadro 4, aproximadamente el 69.8% son trabajadores de otras comunidades. Para control del personal, se cuenta con reglamento interno, manual de política interna.

Cuadro 4. Distribución de empleos en la industria forestal maderable.

Puesto	No. Trabajador	Hombre	Mujer	Comunero	Externo
Directivo	2	2	0	2	0
Administrativo	10	4	6	2	8
Auxiliar	2	2	0	2	0
Operativo	49	18	31	13	36
Totales	63	26	37	19	44

En cuanto a la calidad del empleo, todo el personal dispone de contrato permanente, prestaciones y salario superiores a lo dispuesto en la Ley, reciben bono por asistencia y por buen desempeño; así como también reciben reparto de utilidades anual y apoyo para transporte. Los empleados que son comuneros reciben otro porcentaje adicional al reparto de utilidades. Todos los empleados cuentan con servicio de salud social y particular. Así también, se programan cursos prácticos de capacitación en planta y visitas de capacitación a nivel nacional e internacional.

De acuerdo a la importancia de la industria forestal en la comunidad, se requieren estudios de precisión para determinar coeficientes de rendimiento, estudios de tiempos y movimientos, secuelas de secado, entre otros, para incrementar la productividad y la calidad de los productos. Otro aspecto pendiente es trabajar en desarrollo tecnológico para el asierre madera del género *Quercus*, para un aprovechamiento integral de las especies.

Servicios recreativos del bosque

La empresa denominada Ecoturixtlán, representa una alternativa de diversificación de las actividades forestales. Esta empresa ha sido impulsada principalmente con recursos de programas de gobierno. Posee equipo de transporte y de naturaleza, así como una importante infraestructura que incluye cabañas, comedor, salón de usos múltiples, área de juegos, oficina y cafetería. Los objetivos de la empresa, son difundir el valor de los recursos naturales, fomentar su conservación y generar empleos. El ecoturismo fue iniciativa de hijos de comuneros que en 1996, con autorización de la Asamblea General de Comuneros establecieron una organización. Sin embargo, al carecer de organización y rentabilidad, por acuerdo de asamblea se definió integrarla como una empresa comunitaria, así tras varios años de funcionamiento y por el fomento del ecoturismo a nivel Estatal, la estructura organizativa de la empresa fue evolucionando y se transformó a un esquema empresarial. Ecoturixtlán, es gestionada por un Administrador, que dirige: el área de información y atención, y los servicios turísticos. La empresa no está consolidada, puesto que es necesario mejorar su organización en varios aspectos. Entre ellos, definir el tipo de turismo que se desea ofrecer, diseñar un plan operativo anual, reestructurar la administración, rentabilizar la empresa y diseñar un estratégico para el fomento y difusión del ecoturismo; esto último debido a una falta de cultura de turismo ecológico a nivel local, estatal y nacional.

No obstante la empresa ha tenido importantes logros, entre ellos: es pionera y promotora del ecoturismo en la región y el Estado, ha integrado una red de ecoturismo en la Sierra Juárez, ha recibido importantes recursos de programas de Gobierno, para el desarrollo en infraestructura y capacitación de la empresa, ha recibido diversos reconocimientos a nivel nacional e internacional. Ha concertado convenios con agencias de viaje y tiene difusión en diversos medios publicitarios.

Ecoturixtlán ofrece un total de 21 empleos de acuerdo al Cuadro 5, destaca el 50% de empleos ocupados por mujeres, así como la presencia temporal de jóvenes profesionistas, quienes realizan estancias y servicios sociales.

Cuadro 5. Distribución de empleos en Ecoturixtlán.

Tipo de empleo	Puesto	No. Trabajador	Hombre	Mujer	Comunero	Externo
Fijo	Directivo	1	1	0	1	0
	Administrativo	2	0	2	2	0
	Operativo	12	7	5	11	1
Temporal	Operativo	6	3	3	6	0
Totales		21	11	10	20	1

Los trabajadores reciben capacitación de diversas fuentes. El horario de trabajo no es fijo, debido a que la afluencia turística no es constante todo el año. Y aunque no cuentan con todas las prestaciones de Ley, el sueldo es el doble del mínimo registrado para la región, así mismo reciben apoyo en alimentos. Para dar estabilidad a los trabajadores con la generación de utilidades y prestaciones aunque los sueldos se reduzcan, se está considerando la propuesta de constituir la empresa en Sociedad de Producción Rural (SPR).

La certificación forestal

La Comunidad ha recorrido un largo camino para apropiarse de sus recursos y gestionarlos por sí misma. Desde los años 80, la Comunidad ha ido avanzando mediante la consolidación de la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios (UCFAS), la cual cuenta con prestación de servicios técnicos forestales personalizados, equipo y maquinaria para la extracción forestal, tecnología en el asierre, estufas de secado y taller de muebles. Lo anterior le permitió a la comunidad ser designada por la CONAFOR, como productora tipo IV, que es la categoría más alta con base en la capacidad productiva, de gestión y comercialización comunal. Por ello, cuando los programas de gobierno promovieron la certificación en manejo forestal y cadena de custodia, la comunidad realizó las gestiones con altas expectativas en mejorar el precio de los productos, acceder al mercado nacional e internacional. Actualmente, la comunidad después de 9 años de certificación en manejo forestal y cadena de custodia, manifiesta que la certificación no les ha aportado el beneficio económico esperado. Lo anterior de acuerdo con Tamarit (2003), a nivel nacional existe la percepción generalizada que la

certificación aún no cubre las expectativas de comuneros y ejidatarios. Ante esta situación, las autoridades agrarias y representantes de las empresas por una parte consideran que la certificación les exige una inversión que tienen que asumir sin que exista una recompensa en los precios. Y por otra parte, se reconocen diversos beneficios económicos, entre ellos destacan: el acceso al mercado de la madera certificada, el mantener la cartera de clientes, y la preferencia en la asignación de importantes apoyos por agencias de gobierno, así como de instituciones y organizaciones nacionales e internacionales. En el aspecto ambiental, las autoridades han observado que tener el sello verde fortalece la cosmovisión, puesto que existe un esfuerzo continuo de las empresas y la comunidad por solventar las acciones correctivas derivadas de las auditorías forestales y con ello mejorar su gestión para que ésta sea sustentable. En el aspecto social, se considera que la certificación ha venido incrementando el nivel de vida tanto en la comunidad como en algunas comunidades vecinas, por la generación empleos, así como la estabilidad y seguridad que perciben los trabajadores de las empresas forestales. Lo anterior coincide con los impactos de la certificación forestal en comunidades y ejidos, que reportó Robinson en 2000.

El desarrollo de la historia forestal de la comunidad ha sido reconocido por diversas Instituciones, como se muestra en el Cuadro 6.

Cuadro 6. Reconocimientos a la trayectoria forestal de la comunidad.

Reconocimiento	Año	Otorgado por
Premio al Mérito nacional Forestal Sustentable	2000	SEMARNAT
Certificación por el buen manejo de sus bosques	2001	FSC
Premio a la Tierra	2002	WWF
Primer lugar en el 4° Concurso Nacional de Experiencias Exitosas en Manejo y Conservación del Patrimonio Natural y Cultural Indígena en Ecoturismo	2005	SEMARNAT
distintivo "Moderniza" por el sistema de calidad de la empresa de ecoturismo	2006	Secretaría de Turismo SECTUR

CONCLUSIONES

a) Organización empresarial forestal comunal. Ixtlán por su cosmovisión y comunalidad, posee una importante capacidad de organización y una notable vinculación institucional para atraer apoyos y gestionar sus recursos naturales forestales.

b) Servicios técnicos forestales. El contar con servicios personalizados, fortalece la capacidad de gestión del bosque, le permite captar una mayor cantidad de recursos para investigación y operaciones forestales.

c) Programa de manejo forestal. El ser elaborado por una empresa externa, es una debilidad para la comunidad, dado que se deben hacer ajustes sobre la marcha por parte del encargado de la dirección del PMF.

d) Aprovechamiento forestal. Aunque posee equipamiento adecuado para las operaciones forestales, y el personal está comprometido con su trabajo, falta inversión en la protección de los trabajadores, así como investigación para mejorar los procesos y reducir los impactos al bosque.

f) Transformación de la materia prima. Es la empresa con mayor inversión comunal y de Gobierno, ofrece el 36% del total de empleos, con mayor apertura para la mujer. Sin embargo requiere eficientar sus procesos por medio de diversos estudios, para estabilizar la productividad y garantizar a largo plazo los beneficios a los trabajadores que de ella dependen.

g) Servicios recreativos del bosque. Como alternativa al aprovechamiento maderable del bosque, el ecoturismo es importante. Sin embargo se requiere mayor profesionalización y capacitación para diseñar estrategias que favorezcan la rentabilidad de la empresa.

h) Certificación forestal. Si bien se reflejan varios impactos positivos de la certificación forestal, es necesario realizar estudios que permitan evaluar el incremento en la calidad de vida de la población beneficiada. Algo importante es la participación de las agencias de Gobierno, para respaldar a las comunidades inmersas en este proceso.

LITERATURA CITADA

Bray, D. B. Durán, E., Merino, L. Torres, J.M., y Velásquez A. 2007. Nueva evidencia: los bosques comunitarios de México, protegen el ambiente, disminuyen la pobreza

- y promueven la paz social. Folleto técnico de divulgación. BM y fundación Ford. Ed. Sierra Madre, México.
- Bray, D. B. 2007. Un camino en el bosque: gestión forestal comunitaria en México. In Desarrollo de base: revista de la fundación interamericana. Volumen 28, número 1. Pp. 40-47.
- Jayo C. A. 2007. "Estudio para la optimización del sistema de extracción de recursos forestales maderables en la comunidad de Ixtlán de Juárez, municipio de Ixtlán, Oax.". Aliados para la Comunidad Forestal AC. CONAFOR. Programa PROARBOL. 103 pp.
- Merino, L. s.f. "Procesos de uso y gestión de los recursos naturales comunes." <http://www.ine.gob.mx/publicaciones/libros/395/merino.html>. Instituto Nacional de Ecología. (7 de marzo de 2008).
- Ramos M. M. F. 2004. "La Propiedad Comunal y el Acceso a los Recursos Naturales: El Caso de los Zapotecos de la Sierra Juárez de Oaxaca, México." in: "The Commons in an Age of Global Transition: Challenges, Risks and Opportunities". Décima Conferencia de la International Association for the Study of Common Property, Oaxaca, México, 9-13 Agosto.
- Robinson D. 2000. Certificación in communally managed forest –perspectives from México. In: Forest, trees and people. Newsletter No. 43. P: 28-31.
- Tamarit U. J. C. 2003. Análisis del escenario de la certificación forestal en el contexto del desarrollo sustentable. En madera y bosques 09 (2):3-13. Instituto de Ecología A.C. Xalapa México.
- Thillet, B. 2002. "Tierras municipales en Guatemala: un desafío para el desarrollo local sostenible". Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO-Guatemala. 209 pp.