



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
POSGRADO EN ANTROPOLOGÍA
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ANTROPOLÓGICAS

**LAS EMPRESAS FORESTALES COMUNALES EN OAXACA FRENTE AL
RETO EMPRESARIAL. LOS ESTUDIOS DE CASO DE IXTLÁN DE JUÁREZ Y
CAPULÁLPAM DE MÉNDEZ**

TESIS
QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE
DOCTORA EN ANTROPOLOGÍA

PRESENTA:
GABRIELA ACOSTA ESPINO

TUTORA PRINCIPAL
DRA. CITLALI QUECHA REYNA
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ANTROPOLÓGICAS DE LA UNAM

MIEMBROS DEL COMITÉ TUTOR
DRA. ALMA AMALIA GONZÁLEZ CABAÑAS
CENTRO DE INVESTIGACIONES MULTIDISCIPLINARIAS SOBRE CHIAPAS Y LA FRONTERA SUR (CIMSUR)

DR. JORGE HERNÁNDEZ DÍAZ
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA BENITO JUÁREZ, OAXACA

DR. EMANUEL RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES, UNAM

CIUDAD DE MÉXICO, AGOSTO 2023



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos

Infinitas gracias a los hombres y mujeres, vida vegetal y animal, que habitan en las comunidades de Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez. Al macizo de montañas que conforman la Sierra Madre Oriental, comúnmente llamada Sierra Juárez, a ella gracias por permitirme transitarla tan amablemente y acogerme en los momentos de alegría, de incertidumbre y paz.

Infinitas gracias a todas las comuneras y los comuneros de Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez que volvieron a otorgarme su tiempo, y compartieron conmigo sus experiencias de logros y problemáticas en su andar por más de treinta años para cuidar, conservar y vivir de su bosque. Las reuniones regionales en la Sierra Norte, me hicieron comprender las diferencias que cada una de las comunidades viven. Mil gracias por prestarme su lente para entender y vivir en su organización comunitaria.

Un especial agradecimiento a Amado Méndez y su familia, por dejarme entrar a su casa y su vida y conocer a través de ellos la organización del bosque en Ixtlán de Juárez. A todas las autoridades de bienes comunales mi admiración por el trabajo y entrega que realizan para conservar su bosque.

Un reconocimiento a todas las ONG de Oaxaca que han contribuido en la organización y conocimiento de las empresas forestales comunales en Oaxaca.

Mi infinita gratitud a la Dra. Citlali Quecha, por guiarme con sus aportaciones teóricas y estructurales a esta investigación, esta tesis de doctorado es resultado del apoyo y confianza que me brindó.

Toda mi gratitud y reconocimiento a la Dra. Alma Amalia González que con su lente crítico y global del desarrollo ambiental fortaleció la parte teórica de mi investigación. Mil gracias por su lectura fina y detallada a los capítulos de la tesis doctoral, valoré mucho el tiempo que me otorgó para dialogar y resolver mis dudas por medio de videollamadas.

Al Dr. Jorge Hernández y Dr. Emanuel Rodríguez gracias por su disposición a acompañarme en la finalización de esta investigación doctoral.

A Luis Vázquez †, mil gracias por el impulso para reescribir la tesis, y compartir su experiencia y conocimientos de la antropología. Gracias por ser mi maestro y amigo.

A Lidia, José Carmen †, Inés, Roxana †, Mara, Jesús, Luz, mi familia sanguínea, infinitas gracias por su amor incondicional y apoyo en los momentos “interesantes”.

A Nieves, Julia, Marco, Veru, Carlos, Cris, Paty, Carmen, Lucia, Monset, Helena, Paula, José, Julia, Juliet, Coentin, Silvan, Peter y Wata, quienes fueron un impulso para la escritura de esta tesis, sus palabras me otorgaban fuerza para seguir en mi sendero, que a veces se tornaba escabrosa y lo convertían en ligero, luminoso y lleno de amor.

A los profesores que me acompañaron en una parte de mi camino para realizar esta tesis y que ahora se han ido de mi vida: Nemesio Rodríguez, Ingreet Cano, mi mayor gratitud. Un reconocimiento muy profundo, a Leticia Merino quien, con su amplio conocimiento de la región y el tema de las empresas comunitarias forestales, me aportó la guía inicial para mi tesis.

A todos los seres que me acompañaron y siguen acompañando por el sendero del conocimiento y aprendizaje de las diferentes formas de vida de las comunidades indígenas de México. Mara, Janett, Salvador Anta, Álvaro González, Filemón Manzano, Agustín, Julio, Kiado y Juan José García expertos en temas forestales, recursos naturales y de la vida comunitaria de Oaxaca. Gracias por enseñarme a investigar desde el gozo y alegría, y por compartir momentos muy agradables en Oaxaca.

La Universidad de la Sierra Juárez, en el 2017 me permitió asistir a la clase *Conservación de recursos naturales*, de la Maestría en Ciencias de la Conservación, un especial agradecimiento a Mario Fuentes, Esmeralda Bolaños y Víctor Hernández, por compartir sus conocimientos y artículos académicos.

Mil gracias a Filemón Manzano y Citlali, por compartir sus conocimientos en la Maestría en Gobernanza Forestal, del Instituto de Educación Superior en Desarrollo Humano y Sustentable, sede Moxviquil, y permitirme asistir a la práctica que realizaron en las comunidades de La Trinidad y San Juan Evangelista Analco.

A Jerny González, Rafael Xaneiro y Juan Carlos Rosas, mil gracias por corregir los errores gramaticales y redacción de capítulos de la tesis, y hacer más fluida la lectura.

La beca que me otorgó el CONACYT de 2004-2007, contribuyeron a la realización de la tesis doctoral, así como la estancia de trabajo de campo en 2005, que financió la Universidad de Indiana.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	1
ÍNDICE	3
FIGURAS CUADROS, ORGANIGRAMAS, MAPAS	5
SIGLAS, ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS	6
INTRODUCCIÓN	10
Capítulo 1 Las Concesiones forestales en México	42
Las empresas paraestatales en el contexto de la política forestal de la industria maderera	43
Concesiones forestales en Oaxaca	50
La Fábrica de Papel Tuxtepec, S. A. (FAPATUX) y su impacto en la Sierra Norte	53
Los bosques comunales manejados en un régimen de concesiones estatales: las paraestatales promueven la creación del Aserradero IXCAXIT, S.A. (Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacui y La Trinidad)	66
La Unidad de Producción para el Aprovechamiento Forestal Lic. José López Portillo	72
Capítulo 2 El descontento de las comunidades oaxaqueñas: La organización	76
Las promesas incumplidas de FAPATUX a las comunidades	76
La organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra de Juárez (ODRENASIJ)	77
La Resolución presidencial que se echa abajo	80
De comunidad pasiva a comunidad activa	86
Capítulo 3 El paisaje político forestal que da luz verde para que ejidos y comunidades se organicen	90
El marco jurídico que crea las EFC	90
Organizaciones comunitarias	95
La Unión de Comunidades y Ejidos Forestales de Oaxaca, UCEFO, S.C.	97
Unión de Comunidades Productoras forestales Zapoteco Chinanteca (UZACHI)	102
Los bosques y sus políticas públicas: EFC e instancias de gobierno	110
Las organizaciones sociales: ONG'S y EFC	122
Un paisaje político forestal en Oaxaca	130
Capítulo 4 Se crean las empresas comunales forestales en Oaxaca	133
Nosotros si podemos administrar nuestros bosques, pese a las amenazas	133
Y la comunidad aprendió a convivir con el bosque	134
Surgen las Empresas Forestales Comunales	136

Diferentes tipos de organizaciones de empresas forestales comunales	143
Las comunidades forestales se organizan: Comité Regional de Recursos Naturales de la Sierra Norte (CRRN), Ahora La Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, A. C. y la Asociación Regional de Silvicultores (ARS)	149
Las Organizaciones sociales del sector forestal - Asociación Regional de Silvicultores (ARS)	154
Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, A. C. (UCOSIJ)	159
La certificación forestal	163
Capítulo 5 Surge el empresariado comunitario: los dueños del bosque	172
El concepto de la comunidad imaginada-comunidad agraria	172
La estructura comunal como base de las empresas forestales comunales	176
El empresario comunitario	188
Empresas de Ecoturismo en la Sierra Norte	190
Los retos que enfrentan las empresas forestales comunales	199
Capítulo 6. Una empresa forestal comunal que creció con su bosque: Ixtlán de Juárez	206
La empresa paraestatal de FAPATUX y su relación con Ixtlán de Juárez	206
Ixtlán de Juárez de comunidad pasiva a comunidad activa	209
Los bosques de Ixtlán el paisaje político	219
Las empresas forestales comunales de Ixtlán	225
El empresario comunitario de Ixtlán de Juárez	257
Los retos que viven las empresas forestales comunales- empresariados	264
Capítulo 7. La empresa forestal comunal que conserva su bosque: Capulálpam de Méndez	267
FAPATUX y su relación con Capulálpam de Méndez	267
Capulálpam de Méndez de comunidad pasiva a comunidad activa	271
Un paisaje político forestal favorable las EFC de Capulálpam de Méndez	281
Las empresas forestales comunales	289
El empresario comunitario de Capulálpam de Méndez	312
Los retos que viven las empresas forestales comunales	317
Conclusiones	327
Referentes bibliográficos	342

ÍNDICE DE FIGURAS, CUADROS, ORGANIGRAMAS Y MAPAS

FIGURAS

Figura 1. Creación de empresas sociales por el estado	19
Figura 2. Las empresas forestales comunales y sus actores	29
Figura 3. Producción maderable por periodo presidencial (1915-2015)	45
Figura 4. IXCAXIT Participación de socios	69
Figura 5. Porcentajes de aportación de comunidades de IXCAXIT	71
Figura 6. La creación de empresas forestales comunales	140
Figura 7. Los pasos que las comunidades forestales seguían para la creación de empresas forestales comunales	144
Figura 8. Flujo de la cadena de valor del sector forestal en Oaxaca	149
Figura 9. Sistema de gobierno religioso, civil y agrario en las comunidades forestales indígenas	189
Figura 10. Tamaño de la matarrasas en franjas	216
Figura 11. Órganos internos de la Comunidad de Ixtlán de Juárez	256
Figura 12. Servicios que se prestan en Turismo ecológico comunitario de Capulálpam Mágico	309
Figura 13. Cargos comunitarios en Capulálpam de Méndez	320

CUADROS

Cuadro 1. Secciones que integraron FAPATUX en el momento de su creación	55
Cuadro 2. Porcentaje y monto de aportación económica de las comunidades que integraron IXCAXIT	69
Cuadro 3. Monto de aportación económica de los socios de IXCAXIT	70
Cuadro 4. Actas de Asambleas de las comunidades socias de IXCAXIT	71
Cuadro 5. Distribución de acciones y venta de los socios de IXCAXIT, 1982	74
Cuadro 6. UZACHI, superficie de las comunidades que la integran	103
Cuadro 7. Tipología de productores forestales comunitarios	143
Cuadro 8. Comunidades agrarias en la Tipología III de CONAFOR	144
Cuadro 9. Comunidades agrarias en la Tipología IV de CONAFOR	145
Cuadro 10. Comunidades agrarias clasificadas por su figura administrativa: CBC, CV, UEEAFC, SPRRL	148
Cuadro 11. Conformación de los CRRN creados hasta el 2006	154
Cuadro 12. Organizaciones Sociales del Sector Forestal (OSSF), Oaxaca actualizadas al 2017	158
Cuadro 13. Comunidades certificadas en Oaxaca, 2003.	166
Cuadro 14. Comunidades Certificadas FSC Vigente al 2017	166
Cuadro 15. Comunidades Certificadas NMX. Vigente al 2017	167
Cuadro 16. Certificados de cadena de custodia FSC 2016 México	168
Cuadro 17. Comunidades que integran la Ruta Sierra Juárez	196
Cuadro 18. Historia de Ixtlán de Juárez en IXCAXIT	208
Cuadro 19. Distribución de la superficie forestal según usos del suelo en Ixtlán de Juárez	212
Cuadro 20. Áreas destinadas a la conservación de la biodiversidad en Ixtlán de Juárez	218

Cuadro 21. Ixtlán de Juárez, Población de 3 años y más según su nivel de escolaridad y grado	222
Cuadro 22. Inversión económica de CONAFOR del 2009-2015 en Ixtlán de Juárez	224
Cuadro 23. Resumen de las empresas forestal comunal de Ixtlán de Juárez	236
Cuadro 24. Inversión de CDI a la Empresa Ecoturixtlán "SHIAA- RUA- VIA", 2006-2016	249
Cuadro 25. Historia de Capulálpam de Méndez en IXCAXIT	270
Cuadro 26. Distribución de la superficie forestal según usos del suelo en Capulálpam de Méndez	275
Cuadro 27. Inversión económica de CONAFOR del 2009-2015 en Capulálpam de Méndez	287
Cuadro 28. Capulálpam de Méndez, Población de 3 años y más según su nivel de escolaridad y grado	288
Cuadro 29. Resumen de las empresas forestal comunal en Capulálpam de Méndez	299
Cuadro 30. Instancias gubernamentales que han apoyado financieramente para la infraestructura de la empresa de turismo.	307
Cuadro 31. Inversión de CDI a la Turismo ecológico comunitario de Capulálpam Mágico, 2006-2016	308

ORGANIGRAMAS

Organigrama 1. Estructura organizativa de la UCEFO, S.C.	98
Organigrama 2. Organigrama General de la UZACHI.	104
Organigrama 3. Organigrama de las empresas comunales de Ixtlán de Juárez	226
Organigrama 4. Organigrama de la Gasolinera "Comunidad Agraria" Estación de Servicio 3139 Ixtlán de Juárez	239
Organigrama 5. Organigrama de la empresa de Ecoturixtlán, "SHIAA- RUA- VIA"	253
Organigrama 6. Organigrama de las empresas comunales de Capulálpam de Méndez	290
Organigrama 7. Organigrama de la Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal "San Mateo."	296
Organigrama 8. Organigrama de la procesadora de Agregados Pétreos Rhia Guatzina, SPR de RI (Peña junto al río)	301
Organigrama 9. Organigrama de Turismo ecológico comunitario de Capulálpam de Méndez, SPR de RI	305

MAPAS Y PLANOS

Mapa 1. Mapa de la Región de la Sierra Norte, Oaxaca	36
Mapa 2. Mapa municipios de Ixtlán de Juárez y Capulálpam en la Región de la Sierra Norte	37
Mapa 3. Plano de áreas de cortas y tratamientos silvícolas, comunidad de Ixtlán de Juárez, 2015-2024	216
Plano 4. Plano Capulálpam de Méndez, Oaxaca (Ordenamiento territorial)	276

SIGLAS, ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

AFO

Empresa de Aprovechamientos Forestales de Oaxaca

AICA	Áreas de importancia para la conservación de las aves
AGA	Archivo General Agrario
AGN	Archivo General de la Nación
AGC	Asamblea General en Comuneros
ANP	Áreas Naturales Protegidas
ASETECO	Asociación civil Asesoría Técnica a Comunidades Oaxaqueñas
APROFON	Aprovechamientos Forestales de Nayarit
ARIC	Asociación Rural de Interés Colectivo
ARS	Asociación Regional de Silvicultores
BANRURAL	Banco Nacional de Crédito Rural
BMM	Bosque mesófilo de montaña
BPE	Bosque de pino-encino
BE	Bosque de encino
BTC	Bosque tropical caducifolio
BC	Bosque de coníferas
CBC	Comisariado de Bienes Comunales
CV	Consejo de Vigilancia
CCI	Centros Coordinadores Indigenistas
CCMSS	Consejo Civil mexicano para la Silvicultura Sostenible, A.C.
CDI	Comisión Nacional para el Desarrollo de los pueblos Indígenas
CEBETA	Centro de bachillerato en Educación Técnico Agropecuario
CECADESU	Centro de Educación y Capacitación para el Desarrollo Sustentable
CECFOR	Centro de Educación y Capacitación Forestal
CEFFS	Consejo Estatal Forestal y de Fauna Silvestre
CFE	Comisión Federal de Electricidad
CFO	Compañía Forestal de Oaxaca
CIDASA	Compañía Industrial de Atenquique, S. A
CIFOR	Centro para la Investigación Forestal Internacional
COCOEFO	Coordinadora de Comunidades y Ejidos Forestales de Oaxaca
COINBIO	Proyecto de Conservación de la Biodiversidad
CONAF	Consejo Técnico Consultivo Nacional Forestal
CONABIO	Comisión Nacional para el Uso de la Biodiversidad
CONANP	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas
CONDUSET	Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros
CNC	Confederación Nacional Campesina
CORENCHI	Comité de Recursos Naturales de la Chinantla Alta A.C
COPLADE	Comité de Planeación y Desarrollo del Estado de Oaxaca
CCTEF	Consejo Consultivo Técnico Estatal Forestal
COEF	Consejos Técnicos Consultivos Estatales Forestales
CRRN	Comité Regional de Recursos Naturales
CRRNRSN	Comité Regional de Recursos Naturales de la Región de la Sierra Norte
CONAFOR	Comisión Nacional Forestal
CCMSS	Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible
DAAC	Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización
DDF	Dirección de Desarrollo Forestal
DGDF	Dirección General de Desarrollo Forestal
EFC	Empresa Forestal Comunal
ERA	Estudios Rurales y Asesoría, A.C.
ERP	Evaluaciones Rurales Participativas
FANAR	Programa de Regularización y Registro de Actos Jurídicos Agrarios
FAPATUX	Fábrica de Papel Tuxtepec
FIFONAFE	Fideicomiso del Fondo Nacional para el Fomento Ejidal

FIFOMI	Fideicomiso del Fondo Minero
FIPP	Programa de Fomento a la Inversión en la Propiedad Rural
FONAFE	Fondo Nacional para el Fomento Ejidal
FONAES	Fondo Nacional de Apoyos a Empresas en Solidaridad
FOVIGRO	Forestal Vicente Guerrero
FSC	Forest Stewardship Council
GAIA	Grupo Autónomo para la Investigación Ambiental
GATT	Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio
GEA	Grupo de Estudios Ambientales, Asociación Civil.
IEEPCO	Instituto Estatal Electoral de Participación Ciudadana de Oaxaca
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
INE	Instituto de Nacional de Ecología
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INI	Instituto Nacional Indigenista
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias
INPI	Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas
ITAO	Instituto Tecnológico Agropecuario de Oaxaca
IXCAXIT	Aserradero de Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacui y La Trinidad
IXETO	Unión Ixtlán-Etla
IGEEPA	Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente
JFCA	Junta Federal de Conciliación y Arbitraje
MDS	Método de Desarrollo Silvícola
MIXTZA	Unión de Comunidades Forestales MIXTZA
MEXPAPE	Mexicana de Papel
MMOM	Método Mexicano de Ordenación de Montes
MMOMI	Método Mexicano de Ordenación de Montes Irregulares
m.s.n.m	Metros sobre el nivel del mar
ODRENASIJ	Organización para la Defensa de los Recursos Naturales y el Desarrollo Social de la Sierra Juárez
OMISJO A.C.	Organización de Médicos Indígenas de la Sierra Juárez Oaxaca
ONG	Organizaciones No Gubernamentales
OSSF	Organizaciones Sociales del Sector Forestal
OTC	Ordenamientos Territoriales Comunitarios
PA	Procuraduría Agraria
PIPSA	Productora e Importadora de Papel
P.f.n.m.	Productos Forestales no Maderables
PNDF	Programa Nacional de Desarrollo Forestal
PMF	Programas de Manejo Forestal
PRI	Partido Revolucionario Institucional
PROCEDE	Programa de Certificación de Derechos Ejidales
PROCAMPO	Programa de Apoyo Directo al Campo
PROCATI	Proyecto de Organización, Capacitación, Asistencia Técnica e Investigación
PROCYMAF	Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable de los Recursos Forestales
PROCYMAF II	Programa para el Desarrollo Forestal Comunitario
PROCOREF	Programa de Conservación y Restauración de Ecosistemas Forestales
PRODEFOR	Programa de Desarrollo Forestal
PRODEPLAN	Programa para el Desarrollo de Plantaciones Forestales
PRODERS	Programa de Desarrollo Forestal
PROFEPA	Procuraduría Federal de Protección al Ambiente
PROFAS	Programa de Fortalecimiento y Asistencial Social

PROFOS	Programa de Fomento a la Organización Social, la Planeación y Desarrollo Regional Forestal
PROFORTARAH	Productos Forestales de la Tarahumara
PROFORMEX	Productos Forestales Mexicanos
PROTINBOS	Protectora e Industrializadora de los Bosques
PRONASOL	Programa Nacional de Solidaridad
PRONAPADE	Productora Nacional de Papel Destintado
PRONARE	Programa Nacional de Reforestación
PSA	Programa de Servicios Ambientales
RAN	Registro Agrario Nacional
REDD +	Programa Especial de Acción Temprana
RED MOCAF	Red Mexicana de Organizaciones Campesinas Forestales, A. C.
RHP	Regiones hidrológicas prioritarias para la conservación de la biodiversidad
RTBC	Reconocimiento, Confirmación y Titulación de Bienes Comunes
SARH	Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos
SCEFORMEX	Sistema de Certificación Forestal Mexicano
SECTUR	Secretaría de Turismo
SEDER	Secretaría de Desarrollo Rural
SEDETUR	Secretaría de Desarrollo Turístico
SEDUE	Secretaría de Desarrollo Humano y Ecología
SEMARNAP	Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales
SINANP	Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas
SLES	Sistema Local de Evaluación de la Sostenibilidad
SOFOM	Sociedad Financiera de Objeto Múltiple SOFOM
SPSB	Sistemas Productivos Sostenibles y Biodiversidad
SRA	Secretaría de la Reforma Agraria
STF	Servicios Técnicos Forestales
STyDE	Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico
UAF	Unidad de Aprovechamiento Forestal
UCEFO	Unión de Comunidades y Ejidos Forestales de Oaxaca
UCIREO	Unión de Comunidades Indígenas Resineras del Estado de Oaxaca
UCFAS	Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios
UCOSIJ	Unión de Comunidades Forestales de la Sierra Juárez, S.A.
UCOZACHI	Unión de Comunidades Zapotecas y Chinántecas de Región Villa Alta Petlapa
UEEAFIC	Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal
UPMPF	Unidad Productora de Materia Prima Forestal
UEAFC	Unidad Económica para el Aprovechamiento Forestal Comunal
UESCO	Unión Estatal de Silvicultores Comunitarios de Oaxaca A.C.
UIEF	Unidad Industrial de Explotación Forestal
UIEFA	Unidad Industrial de Explotación Forestal de Atenquique
UMAS	Unidades de Manejo de la vida Silvestre
UMAFOR	Unidades de Manejo Forestal
UNOFOC	Unión Nacional de Organizaciones de Forestaría Comunal A.C.
UZACHI	Unión de Comunidades Productoras Forestales Zapoteco-Chinanteca antes Unión Zapoteco-Chinanteco
WWF	Fondo Mundial para la Naturaleza
ZAMIX	Unión Zapoteco-Mixteca

Introducción

El propósito de la presente tesis es conocer y entender, a través de dos estudios de caso, cómo el paisaje político forestal de las comunidades agrarias en Oaxaca generó las condiciones para posibilitar la creación de sus propias empresas forestales comunales, combinando su organización comunal con una estructura de empresa privada, y que en la actualidad se les considere modelos a seguir a nivel nacional e internacional.

Capulálpam de Méndez e Ixtlán de Juárez son dos comunidades indígenas con bosque de coníferas ubicadas en la Sierra Norte de Oaxaca, tienen una base territorial por su estructura agraria y comunal que fue reconocido por medio de una Resolución presidencial de Reconocimiento y titulación de bienes comunales. Legalizándose así la comunidad agraria donde se mezclan su identidad zapoteca, su pertenencia a un territorio, sus valores, y también una constante discriminación que han vivido.

El concepto de paisaje político forestal es central en esta tesis para tener una mirada ajena que distinga actores o sujetos que tienen una capacidad de construcción o discurso político que gira en torno al bosque; teniendo en cuenta que ha sido un paisaje que cambia, permitiendo la apropiación histórica de los grupos sociales en el territorio (Boyer, 2015; González, 2012). Para poder recuperar las experiencias que han vivido estas dos comunidades se analizan los desafíos y éxitos que los actores políticos a través de las instituciones agrarias y la comunidad agraria; con igual importancia se estudian las instituciones gubernamentales que organizan y desarrollan un territorio forestal y propician una conservación activa, junto con Organizaciones No gubernamentales (ONG), y la participación de profesionistas comuneros, actores que han generado las condiciones para crear empresas forestales comunales (EFC) e ir consolidando a los empresarios comunitarios. Mi investigación busca un aporte que pueda transferir la experiencia de dichas comunidades a otros grupos.

Uno de los elementos que definen las bases del éxito de estas empresas forestales comunales es su estructura comunitaria la cual tiene un arraigo en su historia y ésta se remonta a un tiempo en que se consolidaron desde la Época colonial. Es posible que tengan un antecedente en la época prehispánica, aunque no me voy a centrar en ello, voy hacer un corte temporal que me explique la legalidad de dichas empresas en sus territorios haciendo una revisión de cómo se consolidan en el periodo colonial.

Antecedentes de la comunidad agraria

En México las diferentes formas de organización del territorio de las comunidades indígenas estuvieron permeadas por los cambios ocurridos en las leyes mexicanas, las cuales produjeron que las comunidades se crearan y recrearan, permaneciendo o desapareciendo su personalidad jurídica. En la Época colonial, la Corona española, alarmada por el despoblamiento y los continuos abusos contra los indios, consideró conveniente congregar en pueblos a los indígenas que habían sobrevivido y a los que vivían dispersos. El Consejo de Indias recomendó al rey Felipe II que se establecieran los asentamientos en los que se formarían los pueblos con suficientes aguas, tierras, montes y espacios para ganados separándolos de los terrenos de españoles. Esta situación dio origen a los pueblos de indios y a sus tierras de comunidad.¹ Así, la tierra comunal de los pueblos es la que la Corona les otorgó a través de mercedes de tierra, fundo legal, etc., además de entregarles los títulos primordiales que amparaban la propiedad y posesión de sus tierras. Con ello se les otorgó una legitimidad como grupo, quedando adscritas a un territorio delimitado. Sin embargo, a lo largo de los siglos XVI, XVII y XVIII, las comunidades padecieron constantes despojos de sus tierras. La relación entre éstas y el Estado se caracterizaba por ser paternalista y controladora.²

Estas garantías terminarían a lo largo de la segunda mitad del siglo XIX con la Ley de Desamortización de Bienes de Manos Muertas en el año de 1856, que desconoció la personalidad jurídica de las comunidades o repúblicas indígenas coloniales. Dicha ley declaró la enajenación de las tierras baldías (principalmente las del clero y las comunidades indígenas), con lo que la comunidad perdió su personalidad jurídica, y también declaró los principios de desamortización y repartimiento entre sus miembros (González, 1958). Se proclamó el derecho de los naturales para poseer las tierras de sus antepasados, como el único medio para superar su condición económica, y se propició un repartimiento y fraccionamiento de las tierras que mantenían en común. A pesar de estas leyes, las comunidades siguieron manteniendo hasta principios del siglo XX las tierras en común. El imaginario territorial que los habitantes de las comunidades identificaban como suyo plantea que, aunque no fueran reconocidas gubernamentalmente, esas tierras se identificarán y reconocerán como tierras pertenecientes a la comunidad indígena.

¹ Se le denominaba así en la época colonial.

² Aunque en la actualidad podríamos decir que “no ha acabado”.

La revolución mexicana iniciada en 1910 con el Plan de San Luis, encabezada por el maderismo, permitió a los campesinos vislumbrar la recuperación de sus tierras por la vía de las armas. La fuerza del movimiento armado y la participación de grupos que enarbolaban principios agrarios, como el zapatismo, el villismo y el propio constitucionalismo, hicieron que una de las demandas de la Revolución fuera la resolución del problema agrario. Había un descontento de los campesinos ante el despojo de las tierras de propiedad comunal o de común repartimiento que la corona de la Nueva España les había otorgado (Garibay, 2007).

Más tarde, con la Reforma Agraria iniciada con la Ley del 6 de enero de 1915, el Estado mexicano otorgó a los campesinos la posibilidad de que se les restituyeran, dotaran o ampliaran las tierras. La propia ley consideró que las concesiones coloniales habían permitido la preservación de las comunidades indígenas y afirmó que unos cuantos especuladores se había apropiado de ellas, valiéndose de la aplicación dolosa de la Ley de Desamortización de 1856. En respuesta el gobierno revolucionario decretó en 1915 que serían “nulas todas las enajenaciones de tierras, aguas y montes pertenecientes a los pueblos otorgadas en contravención a lo dispuesto en la Ley de 1856”, Fabila (1981) citado en (Embriz y Acosta, 1999). En 1917, el artículo 27 constitucional estableció que los poblados que de hecho o por derecho guardaban el estado comunal, tendrían capacidad jurídica para disfrutar en común las tierras, bosques y aguas que les pertenecieran.

No obstante, para 1935 las ex-comunidades indígenas coloniales carecían de un Estatuto bien definido en el Código Agrario vigente. En diciembre de 1937 se añadió la fracción séptima al artículo 27 constitucional, para poner bajo jurisdicción federal todas las cuestiones relativas a los límites comunales y capacitar a ciertos núcleos de población para disfrutar en común sus tierras. A pesar de este avance legal, el Departamento Agrario de la época cardenista dudaba en crear una nueva forma de propiedad rural, de tipo comunal, a manera de derecho patrimonial de los indígenas, con objeto de “evitar la multiplicación de regímenes de propiedad”. Esto se manifestó durante la celebración del Congreso Indigenista, celebrado en Pátzcuaro en 1940.

En el Código Agrario de 1940, se determinó confirmar y titular las tierras en común que poseían los pueblos. Rojas y Olmedo (1999) señalan que en 1942 fueron definidas dos situaciones en relación con el origen y tenencia de las tierras comunales: por un lado, los pueblos que contaban con títulos primordiales expedidos por el gobierno de la colonia y documentos que probaban su posesión y que no tuvieran conflicto con otras comunidades, aquí, el procedimiento agrario era el Reconocimiento de sus Bienes Comunales. Por otro

lado, estaban los pueblos que decían poseer sus tierras desde tiempo inmemorial de manera quieta, pública y pacífica, pero que carecían de títulos y documentos que lo comprobaran, en este caso, la acción agraria era la Confirmación y Titulación de sus Bienes Comunales.

El 6 de enero de 1958, durante la presidencia de Adolfo Ruiz Cortínez, se aceptó expedir un reglamento para la tramitación de los expedientes de bienes comunales.³ La Ley Federal de Reforma Agraria de 1971 dejó sin efecto el Código Agrario de 1942. El decreto emitido en 1984, modificó esta Ley, pero el procedimiento de confirmación de bienes comunales no sufrió alteración.

Alfonso Caso sostenía, sin embargo, que las comunidades indígenas deberían estar sujetas a una política especial, previa su incorporación y “aculturación” definitivas. En 1958 ganó terreno la noción de asignar ciertas garantías exclusivas a los indígenas en calidad de grupo campesino diferenciado, al expedirse el reglamento de Reconocimiento, Confirmación y Titulación de Bienes Comunales en el mismo año. Esta formalización se llevó a cabo con la Ley Federal de Reforma Agraria de marzo de 1971, la cual reconoció explícitamente a la comunidad agraria como una institución jurídica que poseía tierras, aguas y bosques, con lo que se hizo común el asociar a grupos indígenas con propiedad comunal, en abierta distinción del resto de los campesinos no indígenas.

A nivel constitucional, la propiedad comunal es una de las dos formas de tenencia social que existen en el país; la otra es la ejidal (Rojas y Olmedo, 1999). Las comunidades agrarias son aquellos núcleos cuyos terrenos están formalmente reconocidos en una resolución o mandato presidencial de la acción agraria de Reconocimiento, Confirmación y Titulación de Bienes Comunales. Actualmente la comunidad agraria, como una forma de tenencia de la tierra, adquiere relevancia en relación con los pueblos indígenas, en la medida en que, a partir de 1917 y del Código Agrario de 1940, fue concebida para reconocerles sus derechos sobre las tierras que venían disfrutando “desde tiempo inmemorial”. En los ya mencionados Código Agrario de 1940 y su reforma en 1942, se establecieron las formas y procedimientos para llevar a cabo dicha acción de bienes comunales. A partir de esta legislación las comunidades tramitaron el reconocimiento de la propiedad de sus tierras.

Las comunidades agrarias que reconoció el gobierno fueron los pueblos, congregaciones, comunidades o rancherías, que tuvieron su origen en familias que poseían en común extensiones de terrenos, los cuales siguieron conservándose indivisos por varias generaciones. Además, se reunían para adquirir y disfrutar mancomunadamente aguas,

³ El Reglamento lo componen dos capítulos, 19 artículos y cinco artículos transitorios.

tierras y montes, siguiendo la antigua y general costumbre de los pueblos indígenas. Así, los pueblos que solicitaron la reconstitución a comunidades agrarias, fueron los que comprobaron que seguían poseyendo tierras en común ante las autoridades competentes, y su condición se legalizó con una resolución presidencial positiva. Las movilizaciones para reconocer la comunidad indígena y reconstituirla en comunidad agraria, adquirieron una existencia como organización representativa para defender de manera integral los intereses de una colectividad (Warman, 1985).

Este proceso de legalización de la tierra se transforma con la Reforma al artículo 27 en 1992, pues dispuso lo siguiente: 1) El gobierno declara el fin de la redistribución de la tierra; 2) Las disputas sobre derechos agrarios serán resueltas en Tribunales Agrarios autónomos y descentralizados; 3) Los ejidatarios tienen el derecho de vender, entrar, mediar o hipotecar sus tierras; 4) Los ejidatarios ya no tendrán que seguir trabajando la tierra para preservar sus derechos sobre ella; y 5) Igualmente los ejidatarios podrán establecer contratos y compartir riesgos con empresarios privados, incluyendo inversionistas extranjeros, cuya participación estará limitada al 49% del capital.

La Ley Forestal de 1992, en sus primeros capítulos, llama a la protección y conservación de los recursos forestales y su biodiversidad, el mantenimiento de riberas, el manejo sustentable de los productos maderables y no maderables de los bosques, la generación de empleos en el sector forestal y la promoción de una cultura forestal. Asimismo, se fomenta la creación de “consejos consultivos estatales y federales donde los representantes gubernamentales, académicos, grupos de productores y organizaciones no gubernamentales puedan dar su opinión en cuanto a la política forestal”.⁴

Diversas investigaciones han planteado la importancia de poseer el derecho de propiedad de sus bosques que tienen las comunidades y ejidos mexicanas al ser las propietarias de su bosque. La comunidad agraria en tanto tenencia legal, les ha dado a las poblaciones indígenas el poder sobre ellas para decidir la forma de aprovechamiento y explotación de los recursos naturales con que cuentan, y es esta característica que las hace una estrategia forestal viable basada en la empresa forestal comunal (EFC) (Winder, 1992; Bray, Merino y Barry, 2007).

Para los objetivos de esta investigación se entenderá la propiedad comunal como la que se compone por las tierras de cultivo, montes, aguas y agostaderos que el pueblo reconoce

⁴ Ley forestal, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 22 de diciembre de 1992.

como suyos desde tiempo inmemorial. En la concepción indígena, defender la tierra de la comunidad implica pertenecer o ser miembro del pueblo y tener una identidad propia.

Los usos de la tierra corresponden a la tradición que los considera comunales, sin embargo, su usufructo es individual, aunque lo realicen los comuneros que son reconocidos por el pueblo. El uso de la tierra en general remite al tipo de aprovechamiento productivo (agricultura, ganadería, forestal, urbano). No olvidarnos que dentro de los ejidos y bienes comunales o co-propiedades privadas puede haber una asignación individual de la tierra, pero también existen espacio de manejo colectivo, particularmente frecuentes para espacios forestales.

De acuerdo con Bray y Merino, (2004) la propiedad comunal constituye el tipo de propiedad que potencialmente presenta mayores ventajas a la gestión sustentable de recursos de tipo comunal, como son los bosques. Incluso permite enfrentar de manera más adecuada los retos que se traducen de la dificultad de exclusión y aprovechamiento de los recursos comunes. De esta manera se abre la posibilidad de incluir a los usuarios potenciales en la definición, observancia y monitoreo de reglas de apropiación y provisión orientadas al uso sostenido de los recursos.

La comunidad agraria en tanto tenencia legal, les ha dado a las comunidades indígenas la propiedad de su territorio y por lo tanto el poder sobre ellas para decidir la forma de aprovechamiento y explotación de los recursos naturales con que cuentan, para fines de mi eje analítico primordial retomamos el concepto de la comunidad agraria.

Con esta legalidad la comunidad agraria estableció un requisito para poder crear una empresa forestal ¿cómo la comunidad agraria y la creación de empresa se unen? Así introducimos el concepto de empresa forestal comunal, pues sin el título primordial, las comunidades no hubieran podido crear de manera individual su EFC. Lo que sí pudieron crear, sin título, de manera colectiva en la época de la concesión forestal con FAPATUX fue la creación del Aserradero IXCAXIT S.A. (integrado por cuatro comunidades forestales Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacui y La Trinidad).

¿Cómo los conceptos de comunidad agraria y la empresa (asociada con el lucro privado) se han relacionado? Agrawal, y Gibson, (1999) argumentan que las investigaciones sobre la propiedad común han demostrado que las comunidades son alternativas exitosas y sostenibles a la gestión estatal y privada de los recursos. Citan las investigaciones sobre los estudios de los bienes comunes de (Berkes, 1989; Bromley, 1992; McCay y Acheson, 1989; McKean, 1992; Ostrom, 1990, 1992; Peters, 1994; Wade, 1987) cuyos resultados destacan el importante conocimiento específico de tiempo y lugar que poseen los miembros

de las comunidades locales y los arreglos institucionales que forjan para lograr una gestión de recursos exitosa a nivel local.

A la par que se va reconociendo la comunidad agraria, las aproximaciones antropológicas a los estudios de las comunidades indígenas han desarrollado un andamiaje muy robusto para problematizar y caracterizar a las mismas. Desde esta perspectiva el sentido de apropiación territorial, la Institucionalidad, está asociado a la definición que Maya Lorena Pérez (2009) propone de la comunidad indígena contemporánea asociada con un territorio o, como la denominan Ávila y Aguilar Ortiz (2003) citados en Pérez, (2009), a la comunidad territorializada, sea bajo un régimen comunal o ejidal (la comunidad agraria), asociada también a ciertas formas de organización, presentes, pasadas, donde muchas veces ha debido ampliar sus fronteras identitarias y culturales para acoger y mantener como miembros integrantes a los emigrantes que han salido de ésta y mantiene relaciones con ella, por medio del pago económico de sus tequios.

De acuerdo con Maya Lorena Pérez, (2009), al hablar de comunidades indígenas en la actualidad, observamos que se han flexibilizado y hasta modificado ciertas formas de organización y de gobierno, así como algunas instituciones y tradiciones culturales, con el fin de afrontar las nuevas y cambiantes condiciones de interacción que los miembros de la comunidad establecen entre sí, al interior de la comunidad y con el exterior, es decir, con el Estado nacional, la sociedad nacional e internacional. La comunidad indígena contemporánea constituye una unidad de pertenencia y organización social a un territorio y una historia común, en la que coexisten el cambio y el conflicto junto al interés por la reproducción.

Cómo se ha categorizado la comunidad indígena, autores como Eduardo Zarate, (2009) han desplegado un conjunto de elementos para definir a las comunidades de acuerdo a una apropiación territorial, una estructura socio-organizativa, los sistemas normativos internos, etc. Como podemos apreciar para el caso que profundizaré en los últimos capítulos de esta tesis, tanto Ixtlán de Juárez como Capulálpam de Méndez, son comunidades indígenas porque siguen reconociéndose como zapotecos, mantienen una organización comunitaria que implica los sistemas normativos internos, de cómo opera la vida cotidiana, etc. El sistema de cargos, se analizará como parte de la estructura de las empresas comunales, pero para fines operativos de mi pesquisa, el concepto de la comunidad agraria va a ser central como elemento analítico.

Como Bartolomé (2009) expresa, las comunidades han sobrevivido durante siglos, no como resultado inerte de resistencia al cambio, sino como una expresión constante de

adaptabilidad estratégica a esos mismos cambios. Las comunidades han cambiado para seguir siendo ellas mismas.

El reglamento del bosque

Paralelamente a las leyes que otorgaban la propiedad de los territorios de los pueblos indígenas, a las Empresas paraestatales y privadas a principios del siglo XX les era otorgada por medio de concesiones forestales el aprovechamiento de los bosques, por considerar que ellas tenían los recursos económicos y el conocimiento para aprovecharlos y conservarlos.

De acuerdo con Boyer (2007), históricamente se consideraba que las comunidades rurales, carecían de la educación y los rasgos necesarios para hacer un uso racional de los bosques de México, se veían como “una amenaza importante por su negligencia primitiva, criminal e incluso salvaje de los bosques” (Boyer, 2007). En el contexto nacional en los años cuarenta las estrategias conservacionistas, encabezadas por Miguel Ángel de Quevedo y los científicos, para conservar la superficie boscosa, consistieron en promover la celebración del *día del árbol*, y crear cooperativas de productores con la finalidad de transformar y modernizar la consciencia de los pueblos que vivían y trabajaban en los bosques, utilizando métodos científicamente seguros de tala y resinación. Esperaban que estas medidas al mismo tiempo los beneficiaran y se preservaran los bosques.

El estigma hacia los dueños de los bosques también se reflejó en las distintas leyes forestales en México, planteando una diferencia entre quiénes podían aprovechar los bosques y quiénes eran los propietarios legítimos de las tierras donde se encontraban. La primera Ley Forestal de 1943 proporcionó la entrada a las empresas paraestatales. En este periodo de la historia forestal lo que se manifiesta es que las concesiones de grandes unidades industriales de producción con amplias cuencas de abastecimiento y los dueños de los montes no estaban facultados por ley y por el proyecto que el país vivía, para hacer su propio aprovechamiento. José Gasca (2014) argumenta que el modelo de explotación industrial de los recursos forestales se justificó con la idea de que las comunidades campesinas no eran capaces de responder a una práctica de esta magnitud y naturaleza. En consecuencia, a finales de los años cuarenta se estableció la veda en la Sierra Norte de Oaxaca, y el Estado les prohibió la extracción de madera.

Las concesiones forestales que se otorgaron en el estado de Oaxaca fueron a la Compañía Forestal de Oaxaca (CFO) y a la Fábrica de Papel Tuxtepec (FAPATUX). La primera concesión se otorgó a la Compañía Forestal de Oaxaca en la Sierra Sur. Esta fábrica y aserradero fueron construidos en 1947 con capital privado de la familia Pandal Graff. La CFO inició sus

actividades en la comunidad de Santiago Textitlán en 1956, y en Santa María Zaniza, en 1961, ambas en la Sierra Sur, pero fue hasta 1964 cuando recibió la concesión formal para explotar el área.

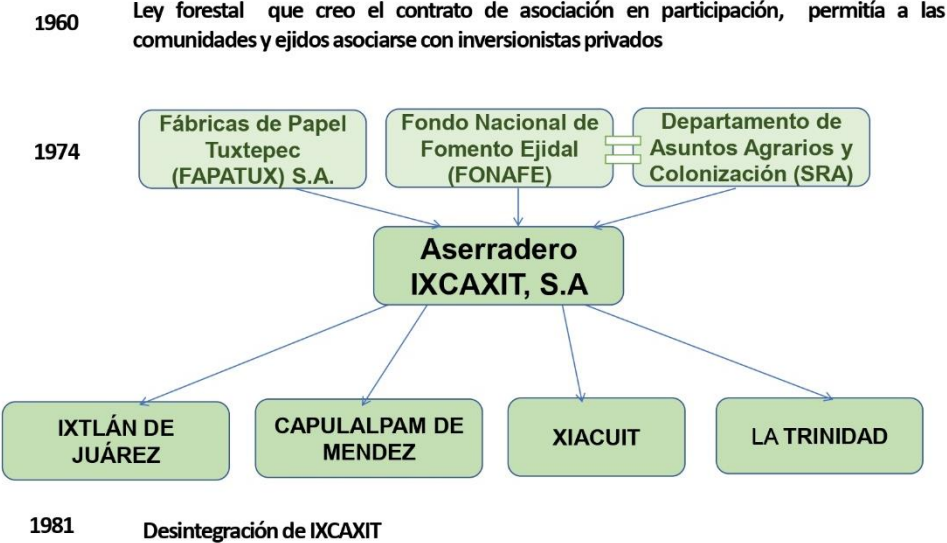
La segunda concesión se otorgó por Decreto Presidencial de fecha 23 de octubre de 1956, a la Unidad Industrial de Explotación Forestal, abastecedora de materia prima de la Fábrica de Papel Tuxtepec en la Sierra Norte, concesionándole para aprovechamiento forestal poco más de 251 mil ha durante 25 años, en los estados de Veracruz y Oaxaca (en 30 comunidades forestales).

La nueva Ley Forestal de 1960, abrió la posibilidad de crear empresas paraestatales, federales y estatales, también introdujo una forma de contrato entre el sector social y el sector privado y estatal. El contrato de asociación en participación, permitía a las comunidades y ejidos asociarse con inversionistas privados. Bajo esta institucionalización en 1974 el Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE) y Fábricas de Papel Tuxtepec S.A., por medio del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización (SRA), convinieron constituir empresas sociales con las comunidades que contaran con recursos naturales factibles de explotarse en el área de abastecimiento de FAPATUX. Así en la Sierra Juárez se conformó el Aserradero IXCAXIT S.A. (integrado por cuatro comunidades forestales Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacui y La Trinidad). Sin embargo, después de siete años, dicha empresa se desintegró, debido al descontento entre las mismas comunidades integrantes, véase Figura 1. Ixtlán de Juárez inmediatamente formó la Unidad de Producción para el Aprovechamiento Forestal Lic. José López Portillo. Ello nos lleva a plantearnos ¿Cómo ha sido la relación entre el Estado y las comunidades indígenas?, ¿cómo se ha viabilizado dicha relación (modelos de desarrollo, lugar asignado en ellos a las comunidades)?

Desde 1947 hasta la década de los ochenta, las empresas paraestatales aprovecharon los bosques de una manera irracional. A partir de 1960, al interior de las comunidades forestales aumentaron las manifestaciones de descontento en cómo dichas empresas paraestatales explotaban sus bosques. Resultado de décadas de descapitalización del sector, promovido, en gran medida, por las políticas de impulso al desarrollo industrial a costa de la producción campesina. En 1979 las comunidades indígenas de la Sierra de Juárez conformaron la Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social (ODRENASIJ) para organizar a los pueblos serranos y manifestar su inconformidad sobre los acuerdos iniciales en el contrato con FAPATUX. Reclamaban que no se había cumplido el pago de derecho de monte por la madera extraída en territorio de las

comunidades el cual era depositado en un fideicomiso del FONAFE,⁵ sin embargo, este recurso fue de difícil acceso, y se retrasaba el pago a las comunidades. Así, a lo largo de veinticinco años, se fueron sumando desacuerdos: las obras públicas que se proyectaron en los pueblos afectados no se realizaban, los empleos en los aserraderos se otorgaban a gente michoacana, por considerarlos con el conocimiento apropiado, y los puestos-empleos a los comuneros dueños del bosque eran muy reducidos. Ello trajo como consecuencia el descontento y su rechazo para realizar nuevas contrataciones.

Figura 1. Creación de empresas sociales por el estado



Elaboración propia, 2022.

A principios de los ochenta las autoridades forestales de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) declararon que no se otorgarían más concesiones; que los dueños de los bosques podrían organizarse en unidades de producción para trabajarlos y vender su madera libremente. Sin embargo, el 26 de noviembre de 1982 se publicó en el Diario Oficial de la Federación un decreto presidencial para la renovación por tiempo indefinido de las dos concesiones forestales: FAPATUX y Compañía Forestal Oaxaca. Ante ello en la Sierra de Juárez y en la Sierra Sur, muchas comunidades se manifestaron en contra de dichas compañías madereras, y presentaron una demanda de amparo contra el Decreto de Concesión de los bosques comunales a la Fábrica de papel Tuxtepec y CFO.

⁵ Por ley, 70% de estos fondos se depositaban en cuentas bancarias que el FONAFE mantenía a nombre de las comunidades y 30% adicional se pagaba directamente a las comunidades. Obtenido en trabajo de campo.

Comunidades forestales de la Sierra sur se unieron a la Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra Juárez (ODRENASIJ), para luchar contra la renovación de la concesión a las empresas paraestatales.⁶

A finales de 1983 se revocó la resolución presidencial que otorgaba indefinidamente la explotación de sus bosques. Canceladas las concesiones forestales, las comunidades indígenas de la Sierra Norte y Sierra Sur de Oaxaca inician su propio proyecto de empresas forestales comunales. Modificando la imagen negativa de la comunidad para aprovechar sus recursos, así "las luchas por los recursos" también son "luchas por el significado", como argumenta Tania Li (Li, 1996).

El marco jurídico forestal que crea las EFC, inicia en 1980 con grupo de ecologistas, activistas forestales (especialmente graduados de la universidad Autónoma de Chapingo) y funcionarios forestales que proponían que la población rural dueña de los bosques, era la clave para una silvicultura sostenible, por lo tanto, había que enseñarles cómo hacerlo. El gran cambio de proyecto se da con la Ley Forestal de 1986, pues invierte el papel y establece que podrán aprovechar el bosque solamente los auténticos dueños y poseedores de los recursos forestales, es decir las comunidades y ejidos forestales. Por lo tanto, para ellas era la expedición de los permisos forestales y operar sus propios servicios técnicos forestales. Así, se da un cambio de sujeto. Ello responde a un contexto histórico y económico donde el modelo de grandes unidades de explotación había diezmando el recurso de tal manera que ya empezaba a ser incosteable. Entran a la escena productores, empresarios comunitarios, que no tienen los requerimientos de grandes tasas de ganancias: son quienes integran la población rural, dueña de la mayoría de los terrenos forestales en México, que había sido restaurada, dotada su territorio como ejidos y comunidades agrarias, gracias a la Ley Agraria de 1917. Es desde ahí donde este nuevo sujeto puede mantener una producción nacional. La ley de 1986 creó la Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEEAF) —el primer nombre como se denominó a lo que hoy son las EFC—, con un equilibrio muy premonitorio de la reunión de Río de Janeiro y desarrollo sustentable, pues trata de hacer una síntesis entre las propuestas de las ideas de conservación de Miguel Ángel de Quevedo y el desarrollo productivo en manos de las comunidades, creándose así un paisaje político singular en Oaxaca (Boyer, 2015).

⁶ Profundizaré sobre el papel de esta organización en el capítulo 2.

Acercamiento teórico metodológico

Paisaje político

En una investigación en Michoacán y Chihuahua, Boyer plantea que *los bosques se convirtieron en paisajes políticos: geografías hechas significativas a través de la interacción de intereses privados, la acción colectiva y la aplicación a menudo discriminatoria del poder estatal en formas que uno o más grupos sociales interpretan como ilegítimas. Los paisajes políticos son lugares donde la disputa por los recursos ha provocado la intervención oficial y ha obligado a los actores históricos a negociar con los burócratas que, en última instancia, determinan qué grupos sociales obtendrán acceso a la tierra y sus frutos* (2015:9).

Sin embargo, diferimos en que el paisaje político *son lugares*, quisiera precisar que para esta investigación al retomar el concepto de paisaje político voy a referirme a los actores o sujetos que tiene una capacidad de construcción o discurso político que giran en torno al bosque y que ha sido un paisaje que cambia. De acuerdo a González el paisaje es el producto de la mirada ajena sin que por ello pierda su punto de vista crítico, y también permite una lectura de la apropiación histórica de los grupos sociales en el territorio (2012). El paisaje político forestal en Oaxaca lo integran actores políticos que conforman las instituciones agrarias y la comunidad agraria, instituciones gubernamentales para organizar y desarrollar un territorio forestal y propiciar una conservación activa, Organizaciones No gubernamentales, y profesionistas, todos estos generaron las condiciones para crear empresas forestales comunales e ir consolidando a los empresarios comunitarios. En la interacción de esas relaciones en algunos casos se crearon conflictos.

Boyer considera que, durante el siglo XX, los bosques de México se convirtieron en paisajes políticos en el que las comunidades, los intereses privados competían por el acceso y el control de los bosques. La politización ocurrió cuando los conflictos locales provocaban la intervención del gobierno o cuando los tecnócratas del bosque, generalmente desde la Ciudad de México, promulgaron regulaciones no deseadas o cambiaron las existentes, resultando en confusión e incertidumbre sobre el acceso y el uso. En segundo lugar, la politización, según Boyer, representaba "una de las mayores amenazas a la integridad ecológica de los bosques" (2015). Los tecnócratas corruptos a menudo en complicidad con los desarrolladores, las disputas sociales, las políticas y regulaciones en constante cambio trajeron mucha degradación ecológica y determinaron el destino de los bosques más que las fuerzas del mercado o las presiones demográficas (Boyer 2015).

Para el análisis de los diferentes actores, inicialmente quise utilizar el concepto de campo, que define Pierre Bourdieu como los espacios sociales de estructuración y articulación

histórica de las colectividades, es decir si lo aplicaba a las instituciones agrarias, las instituciones forestales, las empresas forestales comunales, las estructuras comunitarias y el empresariado comunitario, podría observar cómo la estructura de cada campo pone en evidencia el estado de la relación de fuerzas entre los actores y grupos internos que intervienen en la lucha, pero también entre los distintos campos de la sociedad en un contexto más amplio. Sin embargo, puesto que la autonomía de los campos es relativa, en las múltiples arenas de lo social se observa cotidianamente las pugnas entre estos, ya sea por el control de un tipo de valor o capital específico, por la defensa de intereses determinados o por la ratificación de las fronteras entre los poderes en turno (Vizcarra, 2002: 60).

Así que considero que el concepto de paisaje político muestra todos los actores políticos, económicos que integran el bosque y no distingue entre los niveles jerárquicos de las relaciones. Simplemente se describen, y como en el caso de Oaxaca las comunidades revirtieron ese estigma que los consideraba poco aptos para poder aprovechar sustentablemente su bosque y se convirtieron en sujetos activos, en empresarios comunitarios.

Al analizar y centrar su investigación en el recurso forestal, la historia de las políticas forestales el concepto de paisaje político de Boyer, (2015) permite distinguir los diferentes actores que conforman el paisaje político forestal en Oaxaca, a decir la política pública, empresas forestales comunales- organizaciones comunitarias, ONG, y profesionistas de las mismas comunidades. Además de ver en los bosques más que simples recursos naturales, y más aún que un complejo de ecosistemas vivientes. Más bien, son paisajes cuya apariencia refleja una historia de conflicto social y cooperación que se remonta a generaciones atrás, y que el pasado para las comunidades forestales sigue siendo muy importante para muchas de las personas que viven hoy en el campo mexicano. Las personas que viven en el campo habitan en un espacio natural formado por los conflictos y el alojamiento heredado de las generaciones anteriores, y tienen una larga memoria (Boyer, 2015:3).

Así en Oaxaca el paisaje político se conforma con el cúmulo de organización y trabajo de organismos institucionales, comunidades agrarias, las ONG, profesionistas de las propias comunidades, quienes lograron todos juntos crear esas empresas forestales comunales y marcar el paisaje político exitoso en Oaxaca.

Conservación activa

En esta investigación retomo el concepto de conservación pasiva y activa de Vleet, Bray y Durán (2016) para quienes la conservación pasiva es aquella en donde los bosques prevalecen gracias a los factores biofísicos y demográficos comunes los cuales incluyen: la distancia de las carreteras, las poblaciones bajas y el potencial agrícola deficientes. Además de una política centrada en los problemas agrarios y agrícolas. Ubican esta etapa de 1940 a finales del siglo XX.

Chapela considera que los sistemas comunitarios de manejo adaptativo, se convierten en sistemas de conservación activa, lo cual debe incluir mecanismos comunitarios de generación, acumulación, y transmisión de conocimientos, el uso de instituciones locales para establecer liderazgos y formas de resguardo de los recursos, reglas definidas de acceso, uso y distribución de los recursos, mecanismos de apropiación cultural de las prácticas tradicionales y el desarrollo de cosmovisiones y valores culturales adecuados a los sistemas de manejo (Chapela, 2007a: 29).

Utilizo el termino de conservación basado en la comunidad como lo definen Agrawal y Gibson (1999), el cual reconsidera el papel de las comunidades en la preservación de los recursos, pues de ser considerada como un obstáculo, las investigaciones actuales defienden el papel de la comunidad para lograr la descentralización, la participación significativa y la conservación (Berkes, 2004). Esta última basada en el hecho de que la comunidad ha mostrado la conservación de los recursos en comparación con los resultados que tuvieron la conservación centrada en el Estado, con sus limitaciones de diseño, su implementación ineficaz y sus organizaciones corruptas. Mediante un enfoque estatal promovido por la Ley Forestal de 1992 se ha apostado a lograr la conservación mediante una estrategia normativa y por medio del uso de instrumentos económicos a las comunidades forestales a través del Programa de Desarrollo Forestal (PRODEFOR) y el Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable de Recursos forestales en México (PROCYMAF) en 1997, este último financiado parcialmente por el Banco Mundial, y el pago por servicios ambientales, además de los derechos de propiedad ya mencionado. Así se respalda las políticas de conservación que excluían a las comunidades locales y gradualmente se ha venido reconociendo este error de exclusión y se incrementaron los esfuerzos por considerar a las comunidades en la tarea de la conservación de los recursos naturales (Mathie y Cunningham, 2003, citado en Matus, 2019).

Sin embargo somos consciente del debate que Igoe y Brockington (2022), realizan en los estudios de casos presentados en *Conservation & Society* publicado en 2007 en áreas

protegidas y contradice las afirmaciones de que en México existe una política de conservación que beneficie a las comunidades locales, entre ellas la Reserva de la Biosfera de Yum Balam en Lázaro Cárdenas, al norte del estado de Quintana Roo, pues son las agencias comerciales de turismo, ecodesarrolladores y hoteleros los que principalmente se benefician. De acuerdo con los autores hay que preguntarse ¿cómo la población local participa y se beneficia de las intervenciones de conservación?

En la Sierra Norte de Oaxaca las comunidades de estudio han rechazado áreas naturales protegidas, y si negociado su adaptación en zonas pequeñas de áreas de reserva comunitaria, principalmente ojos de agua, bosque mesófilo, y zonas deterioradas por FAPATUX (la empresa paraestatal que aprovechó sus bosques por 25 años).

Igoe y Brockington (2022) argumentan que la protección de la diversidad es inseparable de la diversidad cultural. La población local tiene relaciones fundamentalmente defectuosas tanto con la naturaleza como con el mercado. Desde la época de Miguel Ángel de Quevedo y aún en los ochenta, se sigue considerando a los dueños de los bosques como la amenaza principal, la más próxima. Por lo tanto, se debían convertir en “sujetos eco-rationales”, donde “eco” significa tanto económico como ecológico (Golmand, 2001 citado en Igoe y Brockington, 2022). Las comunidades forestales de Oaxaca ya contaban con los requisitos que mencionan Igoe y Brockington. En primer lugar, tener derechos de propiedad legalmente garantizados, es decir su Resolución Presidencial de Bienes Comunales, lo que les da la autoridad y el incentivo para proteger sus recursos naturales como partes interesadas en su ambiente. Además, les da capital y garantía para crear empresas comerciales orientadas a la conservación. En segundo lugar, poder desarrollar el valor de mercado actual y proyectado de la naturaleza en la que viven. En tercer lugar, adquirir las habilidades, la tecnología y la ética de la responsabilidad que son necesarias para cuidar la naturaleza, según lo prescrito por las instituciones de orden político-económico internacional (Banco Mundial (BM), Fondo Monetario Internacional (FMI) y sus subsecuentes) que supervisan estas transformaciones. En cuarto lugar, contar con las habilidades que también son necesarias para adquirir puestos de trabajo en el sector turístico. (Igoe, Jim y Dan Brockington, 2022).

Los años ochenta y noventa han sido testigos de la adopción de "bases comunitarias", enfoques del desarrollo por parte de agencias donantes y ONG que enfatizan que las comunidades rurales, o especialmente las "tradicionales", están en armonía con el medio ambiente y demuestran una larga historia estableciendo patrones de uso sostenible y equitativo de los recursos (Berkes, 1989; Bromley y Cernía, 1989; Korten, 1986; Lynch,

1991; McKay y Acheson, 1987; Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987, citados en Li, 1996). Como menciona Agrawal y Gibson el conocimiento específico de tiempo y lugar que poseen los miembros de las comunidades locales y los acuerdos institucionales que forjan para lograr una gestión de sus recursos exitosa a nivel local, es decir su necesidad de que sus recursos perduren pues de ellos viven (Agrawal y Gibson, 1999). Autoras como Tania Li argumentan que donde los Estados nacionales han intervenido para controlar los recursos naturales, en particular los bosques y pastizales, la ineficiencia y la búsqueda de beneficios a corto plazo por parte del Estado han causado un rápido deterioro (Li, 1996). En Oaxaca las comunidades con bosque, al otorgarles el derecho a aprovechar su bosque crea un cambio de comunidad pasiva a comunidad activa. En México a partir de mediados de los noventa, hay un cambio en la agenda ambiental debido a las presiones internacionales, y emerge una preocupación por la conservación. El Estado da entrada a nuevos actores que antes habían estado marginados: organismos no gubernamentales que han aportado muchos elementos al desarrollo del bosque y conjuntamente con los pueblos fueron generando nuevos esquemas de manejo forestal. Conjuntamente, la política forestal a través de los proyectos y programas de conservación comunitarios antes mencionados, otorga recursos económicos para conservar recursos naturales generando espacios para la capacitación e información, transmisión de las inquietudes de los pueblos a través de sus Comisariado de Bienes Comunales y técnicos forestales en espacios como los Comités de Recursos naturales. Todo ello generó un ambiente más completo para el manejo del bosque. Dentro de la estructura comunal, también se trabajó en la organización de sus recursos promoviendo los ordenamientos territoriales y en sus Estatutos comunales se incorporaron pautas de conservación de sus recursos. Con el cambio de autoridades comunales cada año y medio, no se daba un seguimiento de los procesos por lo que requerían de un acompañamiento y capacitación constante.

Así el concepto de conservación activa, es definido como conservar y usar sustentablemente sus recursos forestales. Vleet, Bray y Durán (2016) establecen que en la década de 1990 se llevó a cabo una transición de la conservación pasiva a la conservación activa y dicha etapa coincide con la apropiación de sus bosques. En su estudio en la Sierra Norte describe que las comunidades indígenas han mantenido una cobertura forestal en ausencia de áreas naturales protegidas, y su cobertura forestal promedio es de 88.3%, el 61% en conservación informal basada en la zonificación y las reglas comunitarias de uso

de la tierra y otro 14% se rige por planes de manejo forestal aprobados por el gobierno mexicano.

En contrapartida, la conservación activa, comienza en la década de 1980 con la apropiación de sus bosques y la creación de las empresas forestales comunales. Además, con los programas de conservación comunitarios que apoyó el gobierno para ordenamientos territoriales, reglas de conservación comunitaria, y pagos por programas de servicios ambientales que consolidaron una tendencia hacia una cubierta forestal alta y no amenazada.

En el marco de una conservación basada en la comunidad los conceptos de paisaje político y la conservación pasiva activa, representan para esta investigación un andamiaje jurídico que permite a las colectividades ser usufructuarias de los recursos y al mismo tiempo conservarlos. Asimismo, conecta y permite una participación muy clara en el ámbito político. Es aquí donde el concepto de paisaje político y conservación pasiva activa se conectan. ¿Cómo se va gestando la acción política de las colectividades para entender la conservación? y esa acción política hace que nazca un nuevo sujeto, que denomino empresariado comunitario.

En el contexto de la gobernanza "híbrida", que incluye a las comunidades en su ámbito, las alianzas entre la conservación y las empresas son cada vez más comunes, si no la norma, citado en Igoe y Brockington, (2022) configurando las "imágenes de la comunidad": comunidad agraria" en su Empresa forestal comunal. Iniciándose así, una forma de relacionarse basada en la comunidad-conservación, un sistema de gobierno híbrido que incluye a las comunidades con sus sistemas comunitarios y fusionados como empresas privadas.

Empresariado comunitario

Con la creación de empresas forestales comunales (EFC) se ha creado un empresariado étnico (John y Jean Comaroff, 2009) peculiar o como lo denominaré, empresariado comunitario, pues es un empresariado que surgió en un clima en donde se mezclan las ideas empresariales con la estructura de organización comunitaria que existe en las comunidades indígenas del estado de Oaxaca.

Las empresas forestales comunales están enfrentando el reto de cómo ser eficientes en un mundo neoliberal que impone el sentido de la eficiencia económica, y que requieren hacerlo para poder mantenerse en los mercados donde están participando. Este hecho en algún momento ha creado una tensión entre lo económico y el sentido de la comunidad. Es decir,

existe una tirantez en lo que es la idea de la empresa de generar utilidades, ser rentable y lo social-comunitario con la generación de empleos y reinversión en su comunidad con obras sociales. Hasta el momento en términos económicos no han encontrado un punto medio. Una forma de evitar la disyuntiva de “o te haces totalmente empresarial o te haces totalmente comunal”. Es la aceptación de que ambos son necesarios y para ello un concepto que sintetiza a las dos formas de conceptualización es que son empresas comunitarias, empresas sociales, y que actualmente se autodenominan a sí mismas: empresas forestales comunales exitosas. En la actualidad han roto el estigma que las caracterizaba en la década de los setenta y principios de los ochenta, como: “las comunidades indígenas no son capaces de llevar por sí solas sus empresas forestales”. Como Jean y John Comaroff (2009) plantean, las comunidades indígenas de África, fueron marcadas por la marginalidad, y con el paso de los años, esa marginalidad, se ha convertido en fuente de capital y valor en el ser diferente (Angosto, 2012). Las comunidades forestales de la Sierra Norte, con la creación de sus empresas forestales comunales han logrado, bajo ciertas condiciones estructurales e históricas, que se tomaran en serio y han dicho ‘vale, somos diferentes, pero también somos iguales. Tenemos algo distintivo y vamos a hacerlo nuestro’ (Entrevista a C. R. expresidente de Bienes comunales, 2004). El distintivo ha sido una estructura de organización comunitaria en el esquema empresarial. Así la adaptación de su estructura comunal a la creación de una empresa para el aprovechamiento de su bosque, viene a ser un tipo de herencia y es una fuente de ingresos, de inversión y de ganancias.

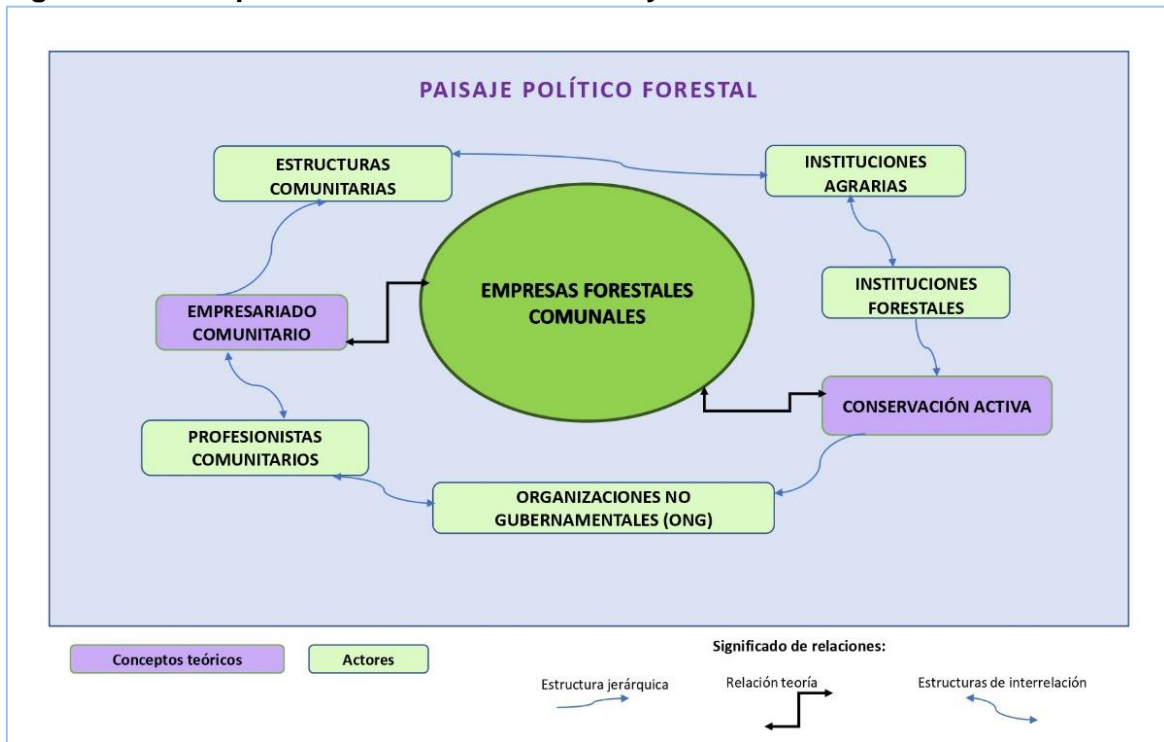
La creación de empresas forestales comunales se debe a la conjunción de varios elementos: su conocimiento adquirido en las empresas paraestatales, el aprendizaje e intercambio de conocimientos entre los expertos en el manejo de bosque y las prácticas de los ancianos, la profesionalización de la formación de cuadros de comuneros en forestería, contabilidad, y su sistema de cargos que los ha ayudado a ser una escuela de aprendizaje en el manejo y administración de su bosque. La organización comunal y la vida colectiva, reflejada en la estructura de la organización y el sistema de cargos, son elementos que permitieron entender el proceso de desarrollo de una empresa forestal comunal y lo que significa su estructura organizativa dentro de la estructura tradicional de las autoridades comunales. El sistema del Comisariado de Bienes Comunales ha tenido fuertes repercusiones para la explotación del bosque en la Sierra Juárez; fue el Comisariado de Bienes Comunales el que negoció los contratos con las compañías madereras.

¿Qué se entiende por empresariado comunitario en el estado de Oaxaca? Utilizaremos el concepto de empresario comunitario, en vez de empresariado étnico,⁷ (Riesco, 2021) por considerarlo más pertinente en nuestra investigación, pues en este último el territorio puede no estar legalizado, se da una desterritorialidad, las investigaciones se basan más en migrantes que emprenden pequeñas empresas, sus grupos pueden o no ser cohesivos y los integrantes lo componen de otras regiones y a veces pueden coincidir que sean del mismo lugar de origen. Entendemos por empresario comunitario a los comuneros-accionistas registrados en el padrón comunal que la Secretaría de la Reforma Agraria reconoció por sus tierras comunales, reciben los dividendos anuales per cápita, la asistencia para vivienda y servicios. La estructura comunal junto con su sistema de cargos y tequios van a constituir la estructura empresarial en donde participan los zapotecos en sus respectivas comunidades, es decir, se inserta su forma tradicional de organización comunitaria y se crea un singular paisaje político forestal en Oaxaca, donde los dueños del bosque, es decir el empresario comunitario, dialoga con organismos como la CONAFOR, con sus programas de capacitación a los mismos comuneros, véase figura 2.

No obstante, también las familias que habitan en las comunidades —regularmente llamados ciudadanos que no están registrados en el padrón comunal— donde existe una EFC se benefician indirectamente de las aportaciones económicas que éstas realizan en obras sociales: como son pavimentación de calles, construcción y/o remodelación de edificios públicos: palacios municipales, escuelas, iglesias, etcétera. A su vez estos accionistas tienen obligaciones, que están inmersas en sus Estatutos comunales, tal como servir en los tequios y cargos. Todas estas normas e intereses que comparten los comuneros, y que dependen de su propia percepción, da origen a la comunidad imaginada (Agrawal y Gibson: 1999). Así la conservación de los bosques en la Sierra Norte de Oaxaca, ocurre gracias a que la legalidad, la tenencia de la tierra y los correspondientes sistemas socioculturales que fomentan la conservación de los bosques, especialmente en los regímenes de propiedad común (Doane, 2014).

⁷ Para Riesco la empresariedad étnica son procesos mediante los cuales determinados grupos de población étnicamente marcados se especializan y se concentran en ciertos tipos de actividades económicas (por cuenta propia), así como las consecuencias de dicha especialización. Se trata de un campo de estudio que se desarrolló a partir de las décadas de 1960 y 1970, especialmente en Estados Unidos, y en el que destacan, por su importancia y carácter pionero, tres perspectivas: las *minorías intermedias*, las *economías* y las *economías de enclave étnico*.

Figura 2. Las empresas forestales comunales y sus actores



Elaboración propia, 2022.

De acuerdo con Agrawal y Gibson, (1999:635) las normas de nivel comunitario compartido pueden promover la conservación de dos maneras diferentes. Primero, las normas pueden prohibir específicamente algunas acciones, como el cuidado del bosque. En segundo lugar, es posible que la existencia de normas comunitarias promueva la toma de decisiones cooperativas dentro de la comunidad. Si los miembros de una comunidad creen en identidades compartidas y experiencias comunes, también pueden estar dispuestos a cooperar en decisiones y acciones concretas para administrar y conservar recursos. La presencia de normas a nivel comunitario puede facilitar el manejo de los recursos al prevenir ciertos comportamientos o alentar a otros. ¿Cómo las características asociadas a lo comunitario han permeado a la empresa comunitaria forestal y cómo las características asociadas a la empresa privada han permeado a la comunidad?, es decir, ¿cómo se han recreado ambas?, ¿cómo ha sido ese proceso?, ¿cuáles han sido sus tensiones y cómo se han resuelto? En los últimos años a partir de la constitución de la EFC, mediante el Estatuto Comunal, se ha reglamentado el uso del recurso forestal y todo su territorio. Este delimita derechos y obligaciones a los comuneros, el territorio forestal (área maderable, fauna, recursos hídricos), a las empresas forestales y las funciones de los representantes de las unidades de producción, en toda la parte organizativa de la comunidad. Las reglas de los

comuneros en el Estatuto Comunal hacen respetar los recursos naturales; e impiden clandestinaje (árboles, animales). Toda esta reglamentación ha evitado que inversionistas externos, lleguen a la comunidad ante el auge que tuvieron las EFC, sobre todo cuando los gobiernos estatal y federal, quisieron “tomar” dichas experiencias para impulsar el ecoturismo, creando rutas turísticas con las empresas de ecoturismo. Gracias a que no se permite la venta de terreno o inversión de “no comuneros”, todo el desarrollo y ganancias se quedan en la misma comunidad. Caso contrario que describen Igoe y Brockington, (1999) sobre el caso de Saint John, un parque nacional en las Islas Vírgenes de Estados Unidos, y su población haciendo un contraste entre los beneficios que recibían los ingresos de los inversionistas externos y los nativos de la isla, pues estos últimos recibían menos ganancias que los primeros. Así se fue desplazando a la población nativa, y fueron ocupando la inversión económica extranjeros. La riqueza biológica de la región de la Sierra Juárez ha sido un factor clave, para la creación de empresas de ecoturismo, ya que es considerada como un área estratégica para políticas de conservación. En la región de la Sierra Norte, éstas han sido impulsadas por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los pueblos Indígenas (CDI) desde los años noventa con el financiamiento para la construcción de sus cabañas y talleres de capacitación; y en los últimos años el Gobierno del estado de Oaxaca, a través de su Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico (STyDE), estableció el marco operativo para la creación y desarrollo de 10 rutas turísticas económicas: entre ellas la *Ruta Sierra Juárez*. El Estado ha retomado estas experiencias empresariales para impulsar la “venta de experiencias en la naturaleza”. John y Jean Comaroff describen este hecho como empresas que venden "experiencias" de la naturaleza. En su análisis mencionan el caso africano, donde La bahía original del café Backpacker, ofrece paquetes turísticos en su sitio Bomvu, por ejemplo, "African Huts" y "Tribal Family Care", en la "verdadera tribal Transkei", en el "Camino de la Marihuana"., es decir su forma tradicional organizativa está siendo comercializada. En nuestra investigación, ambas comunidades de estudio (Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez), cuentan con empresas de ecoturismo comunitario, en su publicidad: “Ruta Sierra Juárez, descubre la herencia natural del mundo”, y promocionan el contacto, respecto con la naturaleza, y la conexión con las formas tradicionales de sanación, como son el temazcal, elaboración y venta de pomadas, tés, cosméticos, a partir de los recursos naturales (plantas medicinales) que las comunidades poseen, además de sus conocimientos ancestrales sobre ellas. A nivel estatal también las políticas de turismo, reconocen que las empresas de turismo ecológico comunitario en la Sierra Norte, han tenido un cambio a partir del reconocimiento a Capulálpam de Méndez

como Pueblo Mágico en 2008 y han impulsado la Ruta Sierra Juárez para darle un mayor impulso al turismo de naturaleza.

Este empresariado comunitario, se enfrenta a un desigual pago de impuestos. Desde 1993, las autoridades del Comisariado de Bienes Comunales de Ixtlán de Juárez iniciaron una demanda ante la Secretaría de Hacienda y crédito Público por la aplicación del ISR a las empresas forestales comunales, y el desconocimiento de la inversión que estas empresas hacían en sus comunidades, comenta el entonces presidente de bienes comunales. La Coordinadora de Comunidades y Ejidos Forestales logró detener las auditorías a las empresas, no así el pago de impuestos. No obstante quedó un antecedente de que se reconociera un “trato fiscal especial” a las comunidades forestales.

Partimos de la siguiente hipótesis: suponemos que la consolidación empresarial de las empresas forestales comunales se debe a la manera en la que se han articulado los intereses y formas organizativas de las ONG, las instituciones gubernamentales forestales nacionales e internacionales que las financian, y a los comuneros a través de la estructura comunal (sistemas de cargos y tequios).

A finales de los setentas, las comunidades indígenas, se reapropiaron la necesidad de gestionar sus propios recursos naturales (bosque de coníferas), convirtiéndose en sujetos activos y utilizando sus estructuras comunales lograron el apoyo de toda una serie de actores agrarios, forestales, ONG, ambientalistas, nacional e internacional para consolidar su autodesarrollo en base a las empresas comunales forestales.

Metodología

Los datos etnográficos expuestos en esta investigación fueron recabados durante dos periodos: de septiembre de 2003 a febrero de 2006, y de enero a abril del 2017. Principalmente el trabajo de campo lo realicé en Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez, comunidades objeto de mi investigación.

Mi observación para recoger e interpretar los datos etnográficos de las EFC, estuvo permeada desde 2002 por mi vivencia de trabajo en diferentes instancias gubernamentales como son la Comisión Nacional para el Desarrollo Indígena (CDI), actualmente Instituto Nacional de Pueblos Indígenas (INPI); la Secretaría de Asuntos indígenas en Oaxaca (SAI), actualmente Secretaría de Pueblos Indígenas y Afromexicano de Oaxaca y mi experiencia de investigación en una organización no gubernamental (Grupo Mesófilo. A.C) como antropóloga, además de haber impartido clases a profesores indígenas en la LEPEPMI 90

de la Universidad Pedagógica Nacional en Oaxaca. De alguna manera mi experiencia-interpretación de ver la realidad de las comunidades indígenas en Oaxaca puede considerarse desde una antropología aplicada. El primer acercamiento a los pueblos de Oaxaca y sus formas de organización comunitaria, me llevó a centrarme en entender cómo se organizaron para crear sus empresas forestales comunales, y durante mi trabajo de investigación en la maestría en la Empresa Forestal Comunal de Nuevo San Juan Parangaricutiro, en Michoacán, existía en mí una constante comparación de las empresas, que yo consideraba exitosas.

Así, en un primer análisis para determinar cuáles empresas forestales comunales iba a investigar, intenté comparar sus semejanzas y diferencias desde tres ejes de investigación: la comunidad agraria, la identidad comunitaria y capital social en las empresas y otras características de cada una de las empresas comunales forestales, como fue la estructura comunal en las EFC. Para ello realicé recorridos por la Sierra Norte, principalmente, y en la Sierra Sur del estado de Oaxaca, con el objetivo de hacer un primer acercamiento a las empresas forestales comunales del Estado y delimitar los casos específicos de estudio que serían la base para la investigación. Durante los mencionados recorridos se visitaron las comunidades de San Miguel Suchixtepec (Sierra Sur) y el resto en la Sierra Norte: Pueblos Mancomunados, Ixtlán de Juárez, Santiago Comaltepec, Santa Catarina Ixtepeji y San Pablo Macuilianguis, San Juan Evangelista Analco, La Trinidad y Capulálpam de Méndez. Sin embargo, conforme avancé en la recolección de datos y dada la complejidad de cada una de las empresas observé que era un camino sinuoso la comparación, pues la forma-estructura que cada comunidad adaptó frente al requisito de constituir su Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEE AFC), si quería realizar el aprovechamiento forestal fue tomando diferentes matices dependiendo de su organización comunitaria interna: si tenían un conflicto agrario por límites territoriales o conflictos intracomunales, el recurso forestal que contaban, si habían sido constituidas como empresas forestales por FAPATUX, la experiencia y conocimiento en el corte de madera, etc. Después de ese recorrido regional por las empresas y para responder a la pregunta de mi investigación me centré en dos estudios de caso: Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez y lo que encontré en cada uno de ellos fueron respuestas que difieren y otras que son comunes al mismo estímulo económico: el aprovechamiento forestal. Así, al querer comparar ambas empresas reconocí que no podía hacerlo, pues si mi visión quería ver éxitos y fracasos entre ellas, la realidad me mostraba otra cosa.

Ante esta disyuntiva retomé la metodología de un nivel de análisis de abstracción intermedio que utilizó Epstein (citada por Meyer, 1969) en su investigación para comparar dos aldeas: Wangala y Dalena, en la región de Mandya, en la India, las cuales ante un mismo estímulo económico externo de irrigación y tecnológico se vieron afectadas de diferentes maneras. La diferencia de tipo geográfico que incide en las posibilidades de desarrollo económico de la tierra húmeda y seca ha sido responsable de que las dos aldeas asuman distintos roles en la economía regional. Así, ante el énfasis en el rendimiento o las oportunidades económicas en las instituciones sociales, Epstein sugiere que la ubicación diferencial, en el lugar del riego, es responsable de que las dos aldeas comiencen diferentes caminos de desarrollo. Para estudiar el efecto de las instituciones sociales en la respuesta económica uno debería cambiar el método y estudiar dos pueblos donde las oportunidades económicas fueran las mismas, y las instituciones sociales debían comenzar con diferencias.

Así aplicando el análisis de abstracción intermedio de Epstein, resaltando similitudes y contrastes ante el mismo estímulo económico para los dos estudios de casos que retomo, mi nivel de abstracción se centró en una región forestal de la Sierra Norte, en donde a través de un análisis de inducción, el acercarme a la experiencia de creación y formación de EFC en la región de la Sierra Norte me condujo a ver que en muchas de ellas, existen grandes similitudes, pero también diferencias. Entre las similitudes ante un mismo estímulo económico nacional de una política forestal de concesiones forestales, el contexto histórico forestal y las políticas públicas forestales, todas comparten la misma historia de aprovechamiento forestal de la empresa FAPATUX y años más tarde, la integración de la Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra Juárez (ODRENASIJ), para luchar contra la renovación de la concesión resolución presidencial concedida a la misma empresa y su logró en 1983 de la cancelación de ésta; su ubicación geográfica forestal, que ha permitido crear corredores naturales; hay cosas en común que las articulan, al ser la forestaría lo que las une. Y entre las diferencias, en cada una de ellas la diversidad de variantes del modelo de empresa forestal comunal muestra que no existe un patrón único de gestión forestal. Mi lente de análisis no necesariamente fue micro; mi visión alcanza una región forestal, una región territorial: la Sierra Norte de Oaxaca, o mejor conocida en las localidades como la Sierra Juárez. Al preguntarse por qué se conformaron como empresas forestales comunales se puede analizar desde una política nacional y al descender mi visión de lo macro a lo regional, ver los actores que conforman el paisaje político forestal en la región de la Sierra Norte. Con los datos que encontré para Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez no puedo llegar a una generalización, pues sería un salto,

sin embargo pude deducir ciertos aspectos organizativos, ambientales e históricos que comparten desde lo regional.

En la comunidad de Ixtlán de Juárez, desde el 2003 al 2007 asistí a las reuniones mensuales del Comité de Recursos Naturales de la Sierra Norte (CRRN), actualmente Unión de Comunidades de la Sierra Juárez (UCOSIJ) y 2017 realicé una estancia de mes y medio en la comunidad. En Capulálpam de Méndez —en junio de 2004— participé en el seminario Programa de Investigación de Recursos e Instituciones Forestales Internacionales (IFRI). El seminario del IFRI lo impartió el Centro para el Estudio de Instituciones, Población y Cambio Ambiental (CIPEC) de la Universidad de Indiana y El Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, y estuvo coordinado por Leticia Merino de la UNAM y Catherine Tucker de la Universidad de Indiana. Esta última universidad me becó para cubrir los gastos de alimentación y hospedaje. En noviembre de 2005 en la misma comunidad realicé una estancia de un mes de trabajo de campo. La observación participante de la vida cotidiana en los pueblos me llevó a distinguir las formas de interacción de los actores sociales de mi investigación. En 2017 volví a la comunidad a reactualizar mis datos etnográficos.

En mis recorridos por las comunidades indígenas en el estado de Oaxaca y la asistencia a las reuniones mensuales de los antes llamados Comités de Recursos Naturales de la Sierra Norte, hoy la Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, A. C., me fui dando cuenta de las diferentes formas en el que las 32 comunidades que la integran iban tomando, adaptando los programas y políticas públicas forestales, agrarias y conformando sus empresas forestales comunales de acuerdo a su propia realidad interna.

En el trabajo de campo que realicé de enero a abril de 2017 asistí a una práctica-seminario que los estudiantes de la Maestría en Gobernanza Forestal, del Instituto de Educación Superior en Desarrollo Humano y Sustentable, sede Moxviquil, Chiapas, realizó en las comunidades de La Trinidad y San Juan Evangelista Analco en la Sierra Norte de Oaxaca. Las visitas a las empresas forestales de cada una de las comunidades y sus prácticas de manejo forestal, especialmente en los terrenos en donde se están haciendo las cortas en franjas y/o matarrasas, me permitió observar, comprender a través del lente de los expertos forestales la siembra de árboles y cuidado de su territorio. También participé en el curso de “Conservación de Recursos Naturales de la Maestría en Ciencias de la Conservación” de la Universidad de la Sierra Juárez, en Ixtlán de Juárez.

Las entrevistas a profundidad a representantes del Comisariado de Bienes Comunales, presidentes municipales, exrepresentantes, gerentes y exgerentes, jefes de áreas de la empresa forestal y personal que trabaja en ellas, me introdujeron rápidamente a entender

el proceso de creación de una empresa forestal comunal. Identificaré con iniciales a las personas entrevistadas en mi trabajo de campo para resguardar su anonimato.

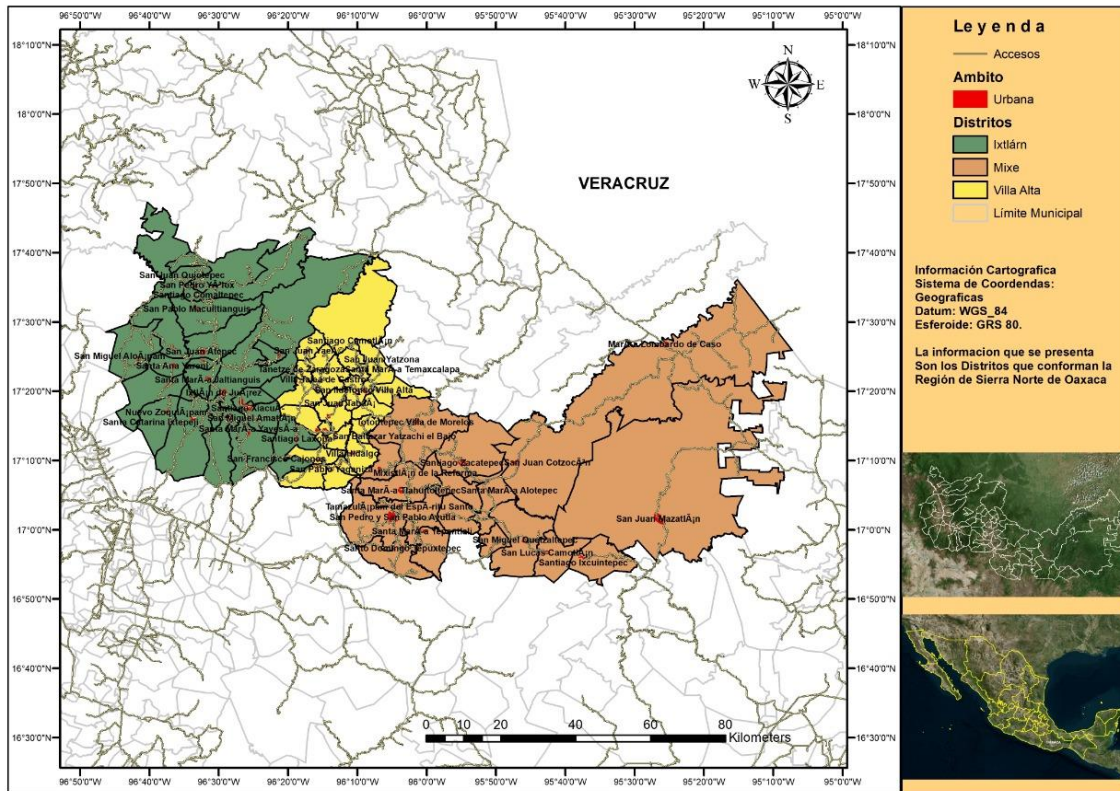
Para analizar el proceso histórico de las comunidades de Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez, utilicé fuentes históricas del Archivo del Registro Agrario (RAN) en la Ciudad de México y de Oaxaca, principalmente los expedientes emitidos por el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización en su clasificación de Reconocimiento y titulación de bienes comunales de ambas comunidades, así como el de Conflictos agrarios. Los documentos reflejan mucho más la razón del Estado que a los indígenas mismos; sin embargo, permiten reconstruir la evolución de las estructuras comunales, y sólo en forma indirecta a sus miembros en cómo funcionan en la vida cotidiana. Ahí encontré documentos de Fábricas de Papel Tuxtepec (FAPATUX), S.A, así como en el Archivo Histórico del Agua (AHA), los cuales fueron de utilidad para la reconstrucción histórica del desarrollo de dicha empresa. Además expedientes que informaban de los depósitos que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE) y las comunidades, así como la instalación de aserraderos en la zona. En los expedientes agrarios de las comunidades, se encuentran oficios de los cambios de autoridades de bienes comunales, conflictos al interior de la comunidad y el número de asistentes a las Asambleas generales comunitarias, entre otros. Estos datos nos muestran la forma de construcción de la nueva comunidad-empresa forestal.

La revisión de libros sobre la problemática de las empresas forestales comunitarias en Oaxaca se complementó con entrevistas al personal de las oficinas de CONAFOR y PROCYMAF, así como a trabajadores de las Organizaciones no gubernamentales como: Estudios Rurales y Asesoría Rural (ERA, AC); La Unión de Comunidades Productoras Forestales Zapoteco-Chinanteca (UZACHI); y a encargados de Organizaciones institucionales como los Comités Regionales de Recursos Naturales.

Los estudios de caso que retomamos para un análisis más detallado de la conformación de las empresas forestales comunales, son las comunidades indígenas de Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez, ambas ubicadas en la Sierra Norte de Oaxaca. La legalidad de su territorio forestal por medio de la obtención de su título de reconocimiento de sus bienes comunales (entrega de su Carpeta básica) fue un proceso muy largo. Ixtlán de Juárez tardó 33 años para que obtuvieran su resolución presidencial (en 1953 —cuando iniciaron su trámite— y lo obtuvo en 1986). Le reconocieron 19,189.84 ha que beneficiaron a 384 comuneros como integrantes del padrón agrario. Sin embargo, actualmente se incrementó a 531 debido a la inclusión de nuevos comuneros.

Capulálpam de Méndez esperó más de 40 años para conseguir la legalidad de su territorio, pues rechazó dos resoluciones por no incluir la superficie de territorio que consideraba suya. No obstante, ante la necesidad de dicho documento, en la Asamblea general de comuneros acordaron aceptar parcialmente la titulación y en 1995 se reconoció parcialmente una superficie de 3,843 ha beneficiando a 235 comuneros.⁸ Su población total es de 1,063 habitantes y aquí coincide ser comunero y ciudadano.

Mapa 1. Mapa de la Región de la Sierra Norte, Oaxaca



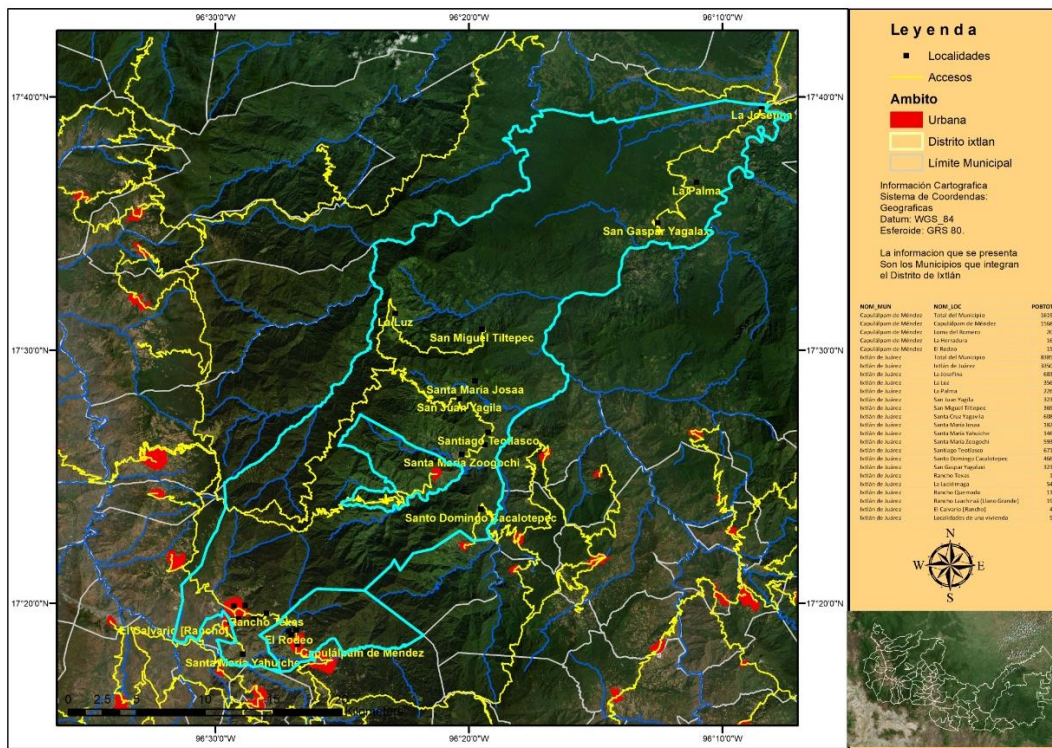
Elaborado por José Martín García López, diciembre 2022.

El manejo forestal que realiza la comunidad de Ixtlán de Juárez, está sujeto a la combinación de diversas prácticas encaminadas a promover y asegurar la sustentabilidad del aprovechamiento maderable. Los sistemas silvícolas que se aplican son tres: predominantemente se usa el sistema de cortas intermedias, mejor conocido como “Árboles Padres”; el otro es el Método Mexicano de Ordenación de Bosques Irregulares (MMOBI). En 2005 empezaron a trabajar las cortas en franjas o matarrasas. Su programa de manejo

⁸ Acta de ejecución de la sentencia definitiva de 16 de mayo de 1995, dada por el Tribunal Agrario Distrito No. 21 dentro del exp. 50/95 de RTBC de Capulálpam de Méndez.

forestal es el elemento rector y la herramienta básica para el manejo de 12,425.05 ha de bosque de clima templado, orientado a la producción maderable persistente, al mismo tiempo que genera opciones para asegurar la conservación, protección, recuperación, aprovechamiento y fomento bajo los regímenes de manejo silvícola, económica, social y ecológicamente sustentables de los recursos forestales.

Mapa 2. Municipios de Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez, Oaxaca.



Elaborado por José Martín García López, diciembre 2022.

En la comunidad de Capulálpam de Méndez de las 3,850 has reconocidas legalmente, 3,371.18 has son para uso forestal. Según el ordenamiento territorial que elaboró la Unión de Comunidades Zapotecas y Chinantecas (UZACHI).⁹ El método silvícola de aprovechamiento que utiliza Capulálpam de Méndez es la Silvicultura intensiva del Método de Desarrollo Silvícola (MDS), y el MOBI. Las matarrasas que están haciendo son de un cuarto de hectárea hasta una hectárea y media. Se han instrumentado prácticas de monitoreo para el seguimiento de las operaciones forestales y sus efectos silvícolas. La ejecución de estas prácticas ha significado un importante esfuerzo de apropiación de

⁹ Capulálpam de Méndez pertenece a UZACHI y para la realización de los ordenamientos territoriales y planes de manejo forestal, se incluye a las comunidades de Xiacui, la Trinidad y Santiago Comaltepec, quienes integran a la UZACHI.

conocimientos por parte de la dirección técnica forestal y las unidades forestales comunitarias.

La comunidad de Ixtlán de Juárez, cuenta con siete empresas comunales: la Unión Forestal Santo Tomás Ixtlán, SPR de RL. (UNFOSTI); Servicio de gasolinería: "Comunidad Agraria"; Fábrica de Muebles; El Fideicomiso; *Ecoturismo Ixtlán Shiaa Rua Via*, SPR. de RL; la Integradora Comunal Forestal de Oaxaca, SPR. de C.V. (ICOFOSA) y nombre comercial TIP Muebles (integrada por Santiago Textitlán, Ixtlán de Juárez y Pueblos Mancomunados); y la Envasadora de agua: Purificadora Cantaros Ixtlán, que aportan inversiones en obras de beneficio social. A partir del aprovechamiento del bosque iniciado por la primera empresa comunal la Unidad Comunal Forestal, Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) SPR en 1988 registrada como una triple S, se crearon las demás empresas comunitarias. Existe una separación de funciones entre las diferentes estructuras internas de las empresas comunitarias, facilitando que el manejo de los negocios de la comunidad sea transparente y en todo momento auditables. Dichas empresas comunales funcionan con independencia operativa y financiera, pero deben entregar cuentas de su desempeño a la Comisión Asesora que evalúa los pros y contras y somete a la Asamblea general de comuneros, en forma elaborada, las estrategias que se han de tomar en cada una de esas unidades, ya sea su disolución, su reforma, el cambio de gerentes o encargados, apoyos financieros extraordinarios, inversiones especiales, etc.

Por otro lado, la comunidad de Capulálpam de Méndez ha desarrollado cuatro empresas comunales: La Unidad Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal "San Mateo" (UEEAF); La Procesadora de Agregados Pétreos Rhia Guapzina, SPR de RI; La de Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico, SPR de RI; y la Procesadora de Alimentos Yetzi Gagüi SPR de RI. Envasadora "Anda Gagüi" agua purificada, la administración está subordinada a las autoridades comunales. Al no existir un reparto de utilidades en forma individual, no hay diferencias entre los comuneros por el poder económico. La empresa forestal no dispone en forma directa de las utilidades que ella genera para su reinversión en el bosque y en maquinaria, sino que debe responder previamente a diversas demandas comunitarias. Como la empresa forestal no está separada funcionalmente de la organización comunal, la operación forestal no tiene las facultades necesarias para desarrollar una política de reinversión a largo plazo.

La organización comunal en ambas comunidades (Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez), implica ciertas restricciones para la operación eficiente de la actividad forestal, entendida desde una óptica empresarial y de rentabilidad económica. Las empresas

comunales cumplen importantes funciones sociales y generan beneficios colectivos, desde la inversión en obras públicas y servicios hasta el financiamiento de festividades tradicionales y el apoyo a diversas actividades de los comuneros. En Capulálpam de Méndez, la existencia de un Consejo de Administración en la dirección de las empresas, al ser un puesto de cargo, implica que no exista un perfil laboral para la elección de puestos especializados. Los cambios frecuentes en estos puestos impiden la especialización. Además, no hay funciones, ni facultades claras. Las cuentas administrativas no se llevan en forma homogénea. No hay una estructura comunitaria especializada para la revisión de cuentas.

A diferencia de Ixtlán de Juárez en donde existe un Comisión Asesora, en Capulálpam de Méndez falta una estructura tipo Consejo que sume la experiencia, inteligencia y capacidad comunitaria para dirigir la empresa forestal. La cara comercial cambia constantemente lo que no permite generar confianza en los compradores. Hay poca capacidad de respuesta a los pedidos. No existe un “frente de comercialización” que consolide la oferta y se dedique a buscar mercados. Una cantidad importante de madera no tiene acceso al mercado y se queda en el monte o es cortada sin beneficio.

Si bien estas debilidades de orden económico-organizativo en las empresas forestales de las comunidades implican trabas para el desarrollo empresarial, y la organización comunal, por otra parte, permite reducir los costos de operación gracias al aporte de trabajo individual no remunerado (cargos en puestos de gobierno comunitario o de gestión de la producción forestal) o trabajo voluntario colectivo no remunerado (tequios en reforestación y caminos). La estructura de la investigación parte de un marco de conceptos que me ayudaron a analizar el concepto de comunidad agraria y la estructura comunitaria, el desarrollo sustentable, la silvicultura comunitaria, el manejo forestal comunitario, la empresa forestal comunal, el empresariado comunitario, y las empresas de ecoturismo. La comunidad agraria me permite revisar la evolución histórica de la legalidad en la propiedad comunal y su repercusión en el reconocimiento de los bienes comunales. Sin este reconocimiento de su territorio, no podría entenderse la forma en que los comuneros instrumentalizan la legalidad de la propiedad comunal en su beneficio.

El capítulo I tiene como objetivo mostrar el proceso mediante el cual el gobierno mexicano otorgó concesiones forestales a empresas paraestatales por medio de las Unidades Industriales de Explotación Forestal (UIEF). Para entender dicho fenómeno es importante considerar los cambios que estaban ocurriendo a nivel federal en lo relativo a la política forestal de la industria maderera. La concesión otorgada a FAPATUX en 1956, para explotar

poco más de 252 mil ha durante 25 años, marcó un antes y un después de lo que hoy llamamos el manejo forestal comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca.

En el capítulo II se analiza la organización de las comunidades afectadas por FAPATUX en la Sierra Norte, las cuales para finales de los setenta ya estaban descontentas en cómo dichas empresas paraestatales explotaban sus bosques y conformaron la (ODRENASIJ). Cuando creían que la concesión de su bosque terminaba, un Decreto presidencial que otorga indefinidamente sus bosques, provocó que las comunidades de la Sierra Norte y Sierra Sur de Oaxaca se organizaran para echar abajo la resolución presidencial. Al lograr cancelar dicho decreto en 1983 las comunidades inician su propio proyecto de empresas forestales comunales. Acompañados de profesionales forestales originarios de las comunidades y externos, se fue delineando una lucha por recuperar su bosque. Pasando así de ser comunidades pasivas a activas.

En el capítulo III se analiza el marco jurídico forestal que crea las Empresas forestales comunales EFC, centrándonos en la Ley Forestal de 1986, pues se da un gran cambio de proyecto al invertir el papel y establecer que podrán aprovechar el bosque solamente los auténticos dueños y poseedores de los recursos forestales, es decir, las comunidades y ejidos forestales. Además, se quiere mostrar que la conjunción de cinco actores: instituciones agrarias, instituciones forestales, organizaciones no gubernamentales (ONG), las estructuras comunitarias y los empresarios comunitarios crearon un paisaje político favorable para aprovechar sustentablemente los bosques de Oaxaca. También, se hace un recuento de los actores sociales y principales organizaciones no gubernamentales (ONG), que han impulsado y trabajado junto con los comuneros para lograr el manejo forestal comunitario, que ahora se considera un modelo que ayuda a conservar los bosques y otorga una forma de oportunidad.

El capítulo IV quiere mostrar cómo la apropiación del recurso forestal por parte de las comunidades propició la generación de empresas forestales comunales únicas, particulares, pues dependió de sus bases materiales (infraestructura) y de su conocimiento para lograr su pronto desarrollo. Se destacan los programas que desde la CONAFOR y la SEMARNAT han surgido para crear el marco de la conformación y creación de empresas forestales comunales, como son PROCYMAF, los CRRN después llamadas organizaciones de segundo nivel, y enmarcadas en la política pública de creación de la Asociación Regional

de Silvicultores (ARS), y concreción de un marco político forestal en la creación de la Gerencia de Silvicultura Comunitaria, aunque desaparecida a finales del año de 2016.¹⁰

El capítulo V quiere mostrar cómo la comunidad agraria en México, con su organización de la vida comunitaria, instituida en su Estatuto Comunal, ha generado o generó características muy propias en la construcción de empresas forestales comunales, como son el sistema de cargos inmerso en el organigrama de las EFC. Además defino qué son las empresas forestales comunitarias, y cómo en consecuencia del aprovechamiento sustentable de los bosques se fueron creando las empresas de ecoturismo en la región de la Sierra Norte.

El capítulo VI reconstruye el proceso histórico de la comunidad de Ixtlán de Juárez para dar cuenta de la constitución de sus siete empresas forestales comunales a lo largo de más de treinta años. También se destacan los cambios e innovaciones que han tenido desde 2004 a la fecha, como son: la desestructuración administrativa de sus empresas, su manejo forestal: introduciendo el sistema de matarrasas y/o cortas intensivas, y estableciendo las estrategias que los llevaron a conformar y contribuir en la permanencia y consolidación de la empresa forestal.

En el capítulo VII se describen el proceso histórico y geográfico, recursos forestales de la comunidad de Capulálpam de Méndez para constituir sus cuatro empresas forestales comunales, iniciando con los antecedentes de su aserradero de IXCAXIT, y la consecuente creación de su Unidad Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal “San Mateo” (UEEAF); el impulso que ha tenido su empresa de Ecoturismo comunitario de Capulálpam Mágico a raíz de la asignación del título Pueblo Mágico. Así como la diversificación de sus recursos en una Procesadora de Agregados pétreos, la utilización de sus manantiales para crear una empresa envasadora de agua. Se analiza cómo definen los comuneros a la empresa forestal comunal.

Finalmente, en el capítulo VIII presentamos algunas conclusiones que engloban la creación de las empresas forestales comunales en el estado de Oaxaca. Destacando la diversidad y complejidad de estructuras de las empresas forestales comunales en la región de la Sierra Norte. De los retos que aún enfrentan en términos económicos de competitividad, fiscales y a nivel social de conflictos de linderos por su territorio, por las concesiones mineras.

¹⁰ La Gerencia de Silvicultura Comunitaria, paso a formar parte de la Gerencia de Manejo Forestal Comunitario y las actividades que realizaba las absorbió una subgerencia llamada Desarrollo forestal Comunitario.

Capítulo 1.

Las concesiones forestales en México

Era una mañana fresca. Me encontraba en la comunidad de Santiago Comaltepec para entrevistar al señor L. H., un líder que con su conocimiento y visión de futuro ayudó a la organización de las comunidades indígenas de la Sierra Juárez a recuperar sus bosques. En el siglo pasado en la década de años cuarenta, antes de que llegara la planta de Fábricas de Papel Tuxtepec (FAPATUX), los ancianos recordaban, “hubo una señal”, se vieron volar en el cielo serrano una parvada de águilas, que proyectó una gran sombra sobre las montañas, recorrieron varios pueblos y luego se fueron. Muchos de los abuelos coincidían que esa era una señal de que “algo va a pasar”. (Entrevista a L. H. Caracterizado, 2004), Unos años más tarde, en 1954, personal de FAPATUX arribaría a sus tierras para comunicarles que sus bosques habían sido concesionados por el “gobierno federal” para que fueran explotados y que ellos recibirían “muchos beneficios”: trabajo, carreteras, pago por su monte, etc. También existe la creencia de que estas aves están en algún lugar de las montañas esperando algún llamado, esperando para recorrer en vuelo otra vez la vasta serranía, para anunciar otros cambios que de alguna manera determinarán la vida de quienes en ella habitan, llámase hombre, planta, animal, tierra, piedra, viento, agua, fuego” (Vidal, 2000).

Un comunero recuerda que por aquellos años “el monte” lo explotaban solo algunas comunidades, como Ixtlán de Juárez y otras, que estaban de acuerdo en venderlo a empresarios. La gran mayoría de las comunidades de la Sierra Norte, solo utilizaban los árboles para leña, y para la construcción de sus casas. Sin embargo, recuerda L. H, “esta empresa, era impuesta por el gobierno federal, y todas las comunidades, lo quisieran o no, o estuvieran de acuerdo, tenían que acatar las órdenes del gobierno federal”, y “vender su monte a esa empresa, la forestal”, como le llamaban a FAPATUX (Entrevista a L. H. Caracterizado, 2004). Era el año de 1955, cuando la vida de los pueblos serranos empezaría un cambio significativo en su paisaje forestal.

El presente capítulo tiene como objetivo mostrar el proceso mediante el cual el gobierno mexicano otorgó concesiones forestales a empresas paraestatales. Para entender dicho fenómeno es importante considerar los cambios que estaban ocurriendo a nivel federal en lo relativo a la política forestal de la industria maderera y, en consonancia con la misma, a la implementación de un conjunto de mecanismos y organizaciones que se crean con la finalidad de lograr el desarrollo de ese sector de la economía nacional. Así entonces, nos

referiremos a las concesiones forestales, a las Unidades Industriales de Explotación Forestal (UIEF), a organismos públicos descentralizados del gobierno Federal y estatales y a la noción de *empresa paraestatal*, entendida como aquella síntesis que concreta de una manera particular la relación Estado – riqueza forestal – empresariado.

Las empresas paraestatales en el contexto de la política forestal de la industria maderera.

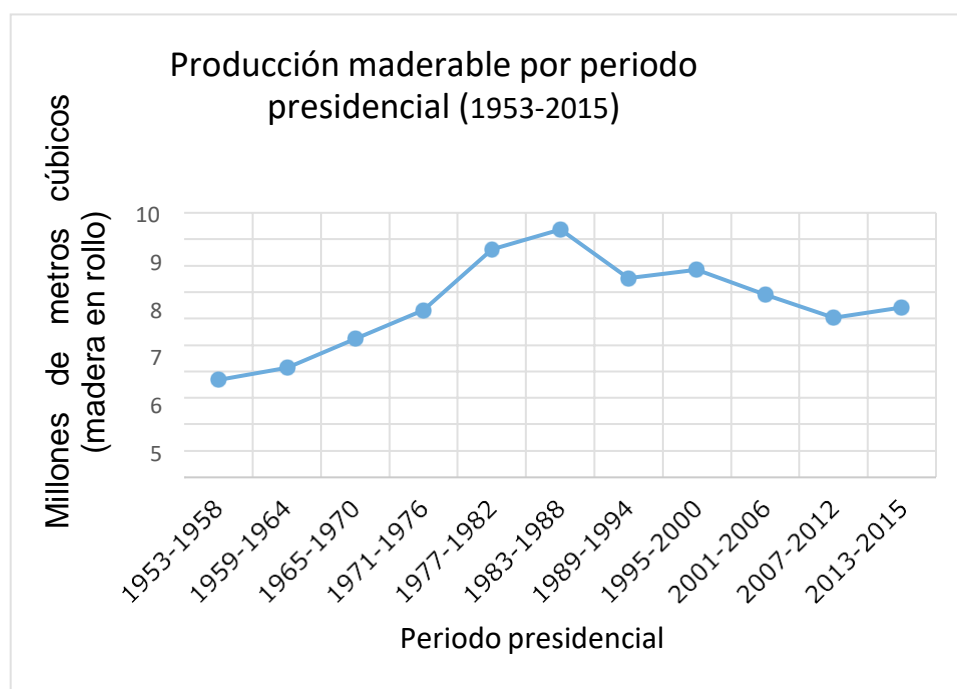
En la década de los años 50-60, existió un crecimiento sustantivo de la producción forestal, lo que se debió al apoyo que los gobiernos federales confirieron a la política de sustitución de importaciones; también llamada desarrollo estabilizador. Este impulsó la industrialización nacional, con el propósito de producir aquellos bienes que por carecer de la infraestructura necesaria tenían que importarse. De acuerdo con Caballero (2017), para asegurar el consumo de los productos elaborados en el territorio nacional, se puso en marcha una estrategia de “mercados cautivos”, basada en una reducción significativa y aún en la cancelación de importaciones. Con ello, se garantizó la comercialización y consumo interno de los productos maderables elaborados por la industria nacional y repercutió en un incremento progresivo de la demanda de madera, la que a su vez incidió en un aumento de la producción maderable anual (Caballero, 2017), lo que se manifestó en dos intervalos: 1953-1982 y 1983-2015. En el primero, se evidencia que desde el año 1953, período de las concesiones forestales, se da un crecimiento continuo hasta 1982. En el segundo intervalo se observa que a partir de 1983 se hace patente un abatimiento en la cosecha maderable. (Véase Figura 3). No obstante, el auge del crecimiento en la producción forestal de las empresas paraestatales, y algunas investigaciones han mostrado que también dejaron los bosques degradados, pues aunque tenían la obligación legal de restaurarlos, esto no se llevó a cabo, pues estaban más centradas en el beneficio a corto plazo, y reforestar y restaurar los bosques, es un trabajo de largo plazo que implica un costo económicamente alto.

Con base en la adopción de la política de sustitución de importaciones, a partir de la segunda mitad del siglo XX, México experimentó cambios significativos que implicaron transformaciones profundas en la nación.

Durante el mandato presidencial de Manuel Ávila Camacho (1941-1946) se impulsó la industria nacional, con importantes repercusiones en la industria forestal. Se consideró que el aprovechamiento de los bosques del país podía sentar las bases para la constitución de una sólida industria forestal, que impactara en la economía nacional. Bajo esa premisa, y

apoyado en la Ley Forestal de 1943, se aprobaron una serie de decretos presidenciales a favor de **concesiones forestales**, que habían de promover y abastecer de madera a una futura industria forestal, fundamentalmente en materia de producción de celulosa y de papel. Entenderemos por Concesión forestal el otorgamiento de áreas forestales generalmente de propiedad social de la tierra, a empresas paraestatales para su explotación del bosque en aras de abastecer de materia prima (papelera, minería, de construcción, etc) requeridas en el sector industrial del país; para ello se creaba una Unidad Industrial de Explotación Forestal (UIEF), y llegaban a tener una vigencia que variaba entre 10 y 25 años.

Figura 3. Producción maderable por periodo presidencial (1953-2015)



Fuente: Producción maderable media anual por administración pública 1953-2015. Cuadro tomado de Caballero Deloya, Miguel, "Tendencia histórica de la producción maderable en el México contemporáneo", en *Revista Mexicana de Ciencias Forestales*, 2017, Vol. 8 (43), p. 8.

En este contexto, la Ley de 1943, a través del Artículo 6, creaba las Unidades Industriales de Explotación Forestal (UIEF), por considerarlas de utilidad pública para el abastecimiento de las materias primas requeridas por las industrias: minera, papelera, de construcción, de transportes, de materiales de guerra, etc". Las UIEF surgieron de la Primera Convención Nacional Forestal llevada a cabo en 1941 por la industria del papel. Diferentes industriales se movilizaron para asegurar el abasto de madera y detener el establecimiento

de cooperativas y parques nacionales (Caballero, 2017). Con las UIEF se creó un mecanismo que favoreció, a lo largo de más de cuatro décadas, un notable aprovechamiento de los bosques de México, impulsando el desarrollo de su industria forestal.

Cuando se otorgaba una concesión forestal a una empresa paraestatal, se creaba una Unidad Industrial de Explotación Forestal (UIEF), mediante la cual el gobierno concedía a una determinada industria o empresa los derechos para explotar bosques ubicados en tierras comunales y ejidales. La concesión tenía una vigencia que variaba entre 10 y 25 años, con opción a prórroga, algunos plazos estipulados llegaron hasta 60 años. No obstante, por legislación agraria, los contratos de asociación celebrados con los dueños de los predios que integraban el área concesionada tenían que renovarse cada año, a través de la intervención de la Secretaría de la Reforma Agraria. Años más tarde, la ley de 1952 dio a las UIEF control explícito sobre los bosques ejidales y comunales (Boyer, 2007b). Los derechos de las comunidades y ejidos, propietarios del bosque, quedaban limitados a la opción de vender sólo a esa industria o no venderle a nadie. Además, perdían todo derecho sobre su recurso forestal. El corte de la madera para uso doméstico o tradicional quedó formalmente sujeto a la autorización de la empresa concesionaria, aun para el caso de especies ajenas a las que la empresa decidiera explotar, así como en especies no maderables (Merino, 2001).

A las empresas concesionarias de manera formal se les solicitaba reforestar y poner en marcha diversas actividades para el cuidado del bosque; además se les exigía basar las operaciones de extracción en el desarrollo de los planes de manejo que debían ser aprobados por el Servicio Forestal. Las compañías madereras también debían costear la conformación de equipos de supervisión técnica y manejo a cargo del gobierno (Hinojosa, 1958).

La empresa concesionaria adquiría la obligación de contribuir al desarrollo de la región correspondiente mediante obras y servicios, pero sin precisar al respecto. Además, pagaba por la madera un derecho de monte a los propietarios del bosque, a través del Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FIFONAFE). El *derecho de monte*, era fijado por la Dirección Agraria encargada de la gestión de la Reforma Agraria y representaba el 1% del precio de productos con valor agregado, lo que significaba vender sus árboles en pie por un insignificante monto de dinero (González y Rodríguez, 1995). Por ley, el 70% de estos fondos se depositaban en cuentas bancarias que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE) mantenía a nombre de las comunidades y el 30% adicional se pagaba

directamente a las comunidades, sin embargo, este recurso no llegaba a ellas. Los pagos no se entregaban a las comunidades, se depositaban en un fondo manejado por el FIFONAFE, al que las comunidades sólo podían acceder previa presentación de proyectos productivos que debían, además, ser aprobados por parte de esa dependencia.

Los contratos-concesiones a empresas paraestatales o privadas para explotar bosques (o como comúnmente se le llama “montes” de la nación o de las comunidades), se caracterizaron o ajustaron al siguiente “machote”: la empresa concesionaria quedaba autorizada para explotar por 20 o 25 años, las maderas y resinas; se le facultada para abrir caminos y vías de saca, ocupar terreno necesario para establecer campamentos, aserraderos y demás obras auxiliares; además de retener y aprovechar, en usos domésticos e industriales, en campamentos aserraderos y demás obras el agua que se localice dentro de los terrenos (Hinojosa, 1958). Podía también utilizar maderas, zacates y otros productos para la construcción de los campamentos y casas de los trabajadores sin pagar derechos ni impuestos. Estaba también capacitada para utilizar los desperdicios en la alimentación de calderas sin estar afecto al impuesto forestal.

Las obligaciones de las empresas concesionadas fueron cubrir, una vez al año viáticos, pasajes y honorarios del personal que inspeccionaría los trabajos y la observancia del contrato-concesión. Además, debían respetar todos los árboles padres o “porta granos” para su reproducción. Tenían la tarea de industrializar el país, transformándolo en 85% de madera aserrada y el 15% restante podían exportarlo en madera en rollo, porcentaje que podía modificarse a petición del concesionario. También debían otorgar una fianza de cien mil pesos para garantizar las inversiones de construcción de caminos e instalación de la planta de aserrío, acabado de maderas, beneficio de resina y destilación seca de la madera y finalmente, estaban obligadas a emplear mayoritariamente (80%) a mexicanos y 20% a extranjeros.

La historia ha demostrado que varios de dichos acuerdos fueron violados o incumplidos, principalmente en lo que se refiere a la conservación del bosque, pues las empresas concesionarias llegaron a “cortar parejo el monte”, deforestándolo, como sucedió con la empresa FAPATUX y mucha otras. Debido a este problema, aún después de 35 años de su partida, las comunidades dueñas trabajan en regenerar su bosque. Por otro lado, las carreteras estipuladas en el contrato, eran “caminos de saca”, para dar salida a los camiones troceros, no para que las comunidades estuvieran comunicadas.

La primera Ley Forestal de 1943 proporcionó la entrada a las empresas paraestatales. En este periodo de la historia forestal lo que se manifiesta es que las concesiones forestales

de grandes unidades industriales de producción con amplias cuencas de abastecimiento y los dueños de los montes, es decir las comunidades agrarias, no estaban facultados por ley y por el proyecto que el país vivía, para hacer su propio aprovechamiento. Diecisiete años más tarde una nueva Ley Forestal, la de 1960, abrió la posibilidad de crear empresas paraestatales, federales y estatales. También introdujo una forma de contrato entre el sector social y el sector privado y estatal. El contrato de asociación en participación, permitía a las comunidades y ejidos asociarse con inversionistas privados (Klooster, 1996). Solamente podían hacer uso del recurso los que tenían la capacidad económica y técnica para hacerlo. No obstante, a partir de 1960, aumentaron las manifestaciones de descontento campesino, como resultado de décadas de descapitalización del sector, promovido en gran medida, por las políticas de impulso al desarrollo industrial a costa de la producción campesina¹¹ (Merino y Segura, 2007).

Inicialmente el número de concesiones forestales que otorgó el gobierno mexicano fue de 30 concesiones de extracción de madera en regiones forestales del país, en los estados de Chihuahua, Durango, Oaxaca, Chiapas y Quintana Roo (Klooster, 1997 citado en Merino y Segura, 2007). De las concesiones forestales a empresas paraestatales que otorgó el gobierno mexicano, entre 1942-1972, la mayoría de las UIEF se constituyeron en el periodo de 1945-1960.

A nivel federal, destacó la creación de organismos públicos descentralizados: uno en Chihuahua denominado Productos Forestales de la Tarahumara (PROFORTARAH) en el año 1952; Productos Forestales Mexicanos (PROFORMEX) en Durango; y Forestal Vicente Guerrero (FOVIGRO), en Guerrero. En el ámbito estatal operaron: Productos Forestales del estado de Michoacán (PROFORMICH), Protectora e Industrializadora de los Bosques (PROTINBOS), Estado de México; y Aprovechamientos Forestales de Nayarit (APROFON). La Compañía Industrial de Atenquique, S.A. (CIDASA), Jalisco; uno en Quintana Roo en 1954; dos en Oaxaca (la Compañía Forestal de Oaxaca en 1956 y la Fábrica de Papel de Tuxtepec, FAPATUX, en 1958; y en Guerrero: Maderas Papanoa S.A, Industria Forestal Cacho de Oro; Compañía Maderera de Guerrero; Aserradero La Providencia y Anexas; Compañía Explotadora e Industrializadora de Madera; Compañía Reginaldo Sánchez, Compañía del ingeniero José López Huesca; y en el Distrito Federal dos más, en Loreto y Peña Pobre y San Rafael (1947 y 1948) (Caballero, 2017). Chapela, estima que sólo en el

¹¹ En respuesta a estas protestas, el gobierno implementó distintas estrategias: en primer término reactivó el reparto agrario expropiando latifundios de Sinaloa y Sonora y redistribuyendo extensas porciones del territorio nacional, especialmente en zonas áridas y regiones de selvas del sur del país.

estado de Oaxaca, entre 1941 y 1978, se concesionaron alrededor de 3.4 millones de ha de bosques comunales (Chapela, citado en Gasca, 2014).

Todas estas concesiones forestales a empresas paraestatales se caracterizaron porque no tuvieron una repercusión económica en la población local, carecieron de autogestión para el manejo; no aprovecharon integralmente el potencial maderable existente, pues los desperdicios de forestales fluctuaban del 30% al 50%. Además, en varias de las empresas con industria de celulosa y papel, como FAPATUX, Atenquique, Loreto, Peña Pobre y San Rafael, se destinaba toda la materia prima forestal exclusivamente a esos productos y se desperdiciaban las mejores calidades. A las comunidades no se les permitía disponer de sus recursos forestales.

Algunas de las empresas paraestatales contrataban al principio personal proveniente de Michoacán o llegaban con maquinaria y métodos para cortas totales (caso de FAPATUX); después, debido al rechazo de las comunidades, se cambiaron a cortas selectivas. Los engaños, compadrazgos, utilización de sobornos a las autoridades agrarias fueron comunes y se aprovechaban de los pueblos serranos.

La historia de algunas de las empresas concesionadas fue que originalmente se conformaban como una UIEF, trabajaban un tiempo establemente y más tarde, a partir de 1960, tenían problemas financieros, y el gobierno federal rescataba la empresa y la convertía en “empresa paraestatal”, es decir eran “salvadas por el gobierno federal” cuando sus finanzas no iban muy bien. Ejemplos de ello en Oaxaca son las concesionarias Fábrica de Papel de Tuxtepec (FAPATUX) y Aprovechamientos Forestales de Oaxaca (AFO), las que pasaron también a control federal. En Jalisco la Compañía Industrial de Atenquique, S.A. (CIDASA), la que en 1972 llegó a ser una empresa propiedad del Estado debido a sus problemas financieros. Además, podían ampliar su decreto sobre los usos de madera por la Unidad Industrial de Explotación Forestal de Atenquique (UIEFA) de celulosa, papel cartón, triplay, cartón de madera y otros productos.

Las empresas paraestatales forestales, también coinciden en su historia productiva, pues vivieron un periodo de bonanza entre 1940 a 1980, y muchas de ellas, empezaron a declinar en la década de los años ochenta. Tras un largo periodo de mutación y cambio ante las crisis económicas, algunas se mantuvieron ya sea cambiando de nombre o vendiéndose a inversionistas privados. A principios del siglo XXI fueron vendidas a propietarios particulares o desaparecieron.

También coincide con las movilizaciones de organizaciones indígenas en el país, que buscaban detener los decretos de concesión. Así, a finales de la década de los 80,

muchas de las empresas concesionadas se enfrentaban a la escasez de materia prima, a la falta del apoyo económico gubernamental, etc. y empieza el declive de éstas. Después de un constante sube y baja en su producción y de huelgas de trabajadores, en la primera década del siglo en curso, éstas empiezan a cerrarse. No obstante, el periodo de funcionamiento de dichas paraestatales forestales varió de acuerdo a la zona geográfica. Por ejemplo, la Forestal Vicente Guerrero (FOVIGRO) sólo trabajó quince años, ya que en 1987 fue cerrada y llegó a tener una producción de 105 000 m³ /año.

Una visión diferente del papel de las concesiones en el aprovechamiento forestal del país, lo encontramos en Caballero, (2017) para quien el sistema de concesiones forestales creó las bases que dieron orden, fundamentación técnica y continuidad a los programas de aprovechamiento forestal en el país. Estos se llevaron a cabo acatando bases de ordenación forestal que permitieron una cosecha continua de madera en las superficies arboladas concesionadas a lo largo de años. Con ello, se garantizó el abastecimiento de este insumo básico para la industria forestal. Además, se creó infraestructura y sistemas de trabajo para actividades fundamentales del manejo forestal, como fueron: el levantamiento de inventarios forestales, la construcción de caminos forestales, la aplicación de prácticas silvícolas, la reforestación, el control y combate de incendios forestales, así como de plagas y enfermedades de los bosques; asimismo, se promovió una estrecha interacción entre los miembros de las direcciones técnicas de las unidades forestales con las organizaciones ejidales y comunales.

Caballero considera que la operación de las paraestatales influyó, con toda seguridad, en el aumento de la cosecha maderable. El periodo de 1953-1982 representa el intervalo histórico que ha registrado la mayor tasa de crecimiento en la producción formal de madera en México. Los factores que lo propiciaron fueron: a) La consolidación en la operación de las Unidades Industriales de Explotación Forestal, como resultado del apoyo que los presidentes de la república de ese periodo, brindaron a ese sistema de aprovechamiento forestal (Beltrán, 1964 citado en Caballero 2017). b) La cancelación de las vedas forestales que se decretaron, particularmente en el periodo 1940-1952, las cuales habían cancelado los aprovechamientos forestales formales en la mayor parte de las entidades. c) El significativo intervencionismo del Estado en el sector forestal durante las administraciones de los presidentes Luis Echeverría y José López Portillo, que dieron lugar a la creación y operación de un número de empresas y organismos paraestatales en dicho sector.

Sin duda las empresas paraestatales forestales otorgaron a las regiones forestales del país un nuevo panorama en la concepción del bosque y se invirtió en caminos de saca

de madera, aunque no conectara las zonas urbanas y rurales donde habitaban los pueblos dueños de los bosques. También las cifras de la producción han sido las más altas registradas en la historia de los bosques, sin embargo el costo que ello implicó ha sido devastador para los bosques pues se degradaron, no realizaron un manejo forestal sustentable, aunque lo estipulara la ley y sus planes de manejo o en su caso era mínimo el manejo. Lo que importaba era obtener materia prima, madera a muy bajo costo (el derecho de monte que pagaban no era el costo del árbol), y cuando se acababa el bosque en un área, se trasladaban a otros territorios forestales que no habían sido intervenidas a instalar sus aserraderos, pues una característica de dichas concesiones forestales fue que les otorgaban amplias zonas de bosque que incluía a muchos pueblos. Las empresas paraestatales veían el territorio forestal como una unidad, una región forestal, olvidaron que ahí habitaban comunidades y pueblos “desde tiempos inmemoriales” como describía el documento o título primordial que les había otorgado la Corona Española. Que dichas comunidades tenían sus propias maneras de organización interna y conflictos de límites territoriales entre ellas. El Estado a través de sus instituciones les veía como objeto de política social, no como sujetos activos. A su vez los acuerdos del pago de derecho de monte no implicaron para las comunidades un desarrollo en infraestructura, educación, salud. Los empleos que se generaron fueron pocos, pues las compañías traían su personal especializado.

¿Qué estaba pasando en Oaxaca con las concesiones forestales a empresas paraestatales?

Concesiones forestales en Oaxaca

El aprovechamiento del bosque en Oaxaca data de los años 40. En aquel entonces, la industria se limitaba a pequeñas empresas madereras, en áreas forestales reducidas. Durante la década siguiente, el estado mexicano con su proyecto para industrializar el país, contempló todos los bosques, entre ellos los oaxaqueños. El gobierno ofreció garantías y un marco jurídico que daba seguridad a los industriales y a empresarios, por medio del decreto de concesiones forestales, con el fin de convencer a éstos de invertir en México.

Así, el aprovechamiento comercial de los bosques, principalmente de coníferas,¹² en Oaxaca, inicia con una empresa forestal canadiense en Tuxtepec. La primera concesión se

¹² Los bosques de coníferas también conocidos como “Bosques fríos” son espacios boscosos que se asocian con este clima. Se caracterizan por sus árboles de mucha altura, como los pinos y los abetos. Los bosques de coníferas son uno de los proveedores más importantes de madera y celulosa.

otorgó a la Compañía Forestal de Oaxaca (CFO),¹³ cuya fábrica y aserradero fueron contruidos en 1947 con capital privado de la familia Pandal Graff¹⁴ (Merino, 2002) en la ciudad de Oaxaca. La CFO inició sus actividades en la comunidad de Santiago Textitlán, en 1956, y en Santa María Zaniza, en 1961, pero fue en 1964 cuando recibió la concesión formal para explotar el área. Diversas compañías más pequeñas iniciaron sus actividades en los años setenta en otras comunidades de la región, como San Andrés el Alto y San Antonino el Alto (López-Arzola, 2007; Bray, Merino y Barry; 2007). Se inició la construcción del camino hacia los bosques de San Pedro el Alto y con eso comenzó la comercialización del bosque en una nueva escala. La planta industrial forestal de esa época se caracterizaba por su “arcaísmo” y consistía en aserraderos casi artesanales (Abardía, 1992).

En 1948 se otorgó una concesión al industrial, Manuel F. García, en la comunidad de Ixtlán de Juárez, quien generó empleos en sus habitantes sin retribuir beneficios colectivos sociales y económicos. No hay certeza de que haya conformado una Unidad Industrial de Explotación Forestal (UIEF), como la Ley Forestal de 1947 lo establecía. No obstante, en 1949 se dictó por decreto presidencial una veda sobre los municipios comprendidos dentro de la Cuenca Hidrográfica del Río Papaloapan. Por ese motivo, la empresa de Manuel F. García perdió la concesión, y en 1956 se retiró junto con su equipamiento industrial (Montes, 1995).

Para 1956 se constituye Fábricas de Papel Tuxtepec (FAPATUX)¹⁵ en Tuxtepec, fundada con capital público y particular, pero en 1965 la propiedad había sido transferida completamente al gobierno federal. La creación de FAPATUX fue parte de uno de los proyectos de desarrollo más ambiciosos de México: la Comisión del Papaloapan¹⁶ (Abardía, 1992), que incluyó tanto la construcción de presas y proyectos agrícolas como el de explotación de los bosques. La primera carretera pavimentada en la región de los bosques de las Sierra Norte fue construida de la Ciudad de Oaxaca a Tuxtepec como parte del trabajo de la Comisión (entre 1947-1955). Es la carretera federal 175, que atravesó zonas con abundantes bosques, facilitando el traslado de la madera para abastecer la fábrica ubicada en Tuxtepec. No obstante, no conectó a las comunidades de San Juan Evangelista Analco, San Juan Bautista Atepec, San Juan Luvina, San Pablo Macuilianguis, Santiago Comaltepec, San Pedro Yólox y San Juan Quiotepec, de 8 a 12 kilómetros por debajo de la

¹³ En adelante utilizaré indistintamente Compañía Forestal de Oaxaca o por sus siglas CFO.

¹⁴ Esta familia era poseedora de gran parte de la industria forestal en el estado de Chihuahua.

¹⁵ En adelante se utilizará indistintamente FAPATUX, o Papelera Tuxtepec.

¹⁶ La Comisión del Papaloapan se creó en 1947.

carretera federal. Absurdamente, no se pensó en conectar a las comunidades, que hacía años atrás demandaban una carretera, sino que solo priorizaron la extracción de la madera (Entrevista a N. B. Secretario Ecoturismo Comunitario, 2005). Más tarde, fue construida cerca de la ciudad de Oaxaca, la planta de ETLA, S.A, para secar la madera acabada y un aserradero, como una parte del mismo complejo industrial (Zabin, 1993).

Así en 1956, a cada una de estas dos compañías (CFO y FAPATUX) les fue otorgada por decreto presidencial una concesión por 25 años sobre grandes áreas de bosque, la primera en bosques principalmente de la Sierra Sur y FAPATUX en bosques de la Sierra Norte, ambas en Oaxaca. Tales concesiones forestales proporcionaron a las empresas paraestatales un acceso garantizado a la madera en rollo durante el tiempo señalado. A cambio, las compañías pagarían un *Derecho de Monte* impuesto a las comunidades propietarias del bosque en la Secretaría de Reforma Agraria. Al mismo tiempo estarían obligadas por el gobierno a promover el desarrollo de la región. A FAPATUX le otorgaron la concesión de 251,825 ha de bosque en terrenos de nueve comunidades de la Sierra Juárez, y a la CFO una concesión de 163,784 ha en los bosques de las comunidades de San Pedro el Alto, Santiago Textitlán, Santa María Zaniza, Teojomulco, Santiago Texmelucan, Santo Domingo Ozolotepec, Quiegolani, Quieri, Lachivia, Lachivitó, Chivaguela, San Vicente Lachixio, Santiago Sochiltepec, San Juan Ozolotepec y varios otros pueblos en la Sierra Sur, enclavados en los distritos de Zimatlán, Sola de Vega, Miahuatlán y Yautepec en Oaxaca. Ambas empresas solicitaron a la Secretaría de Agricultura y Ganadería la constitución de su Unidad Industrial de Explotación Forestal.¹⁷

Con las concesiones forestales llegaron a Oaxaca multitud de trabajadores michoacanos contratados por FAPATUX para la sierra Juárez y por la CFO para la zona de Zimatlán y Sola de Vega. Fueron los “michoacanos” los que pusieron en marcha la explotación forestal y maestros de los primeros comuneros oaxaqueños que se aventuraron al trabajo forestal en escala industrial (Abardía, 1992).

De acuerdo con Zabin (1993), la creación del sector forestal en Oaxaca es un ejemplo, de la promoción de un proyecto de modernización de un sector patrocinado por el Estado, en coherencia con la política económica nacional de sustitución de importaciones. La explotación comercial de los bosques de Oaxaca, y la industrialización de los productos

¹⁷ Decreto que establece una Unidad Industrial de Explotación Forestal a favor de la Compañía Forestal de Oaxaca, estableció su Unidad Industrial de Explotación Forestal en los predios enclavados en los distritos de Zimatlán, Zola de Vega, Miahuatlán y Yautepec en Oaxaca, 15 de octubre de 1958.

de madera fue iniciada por el gobierno mexicano en 1950. El modelo industrial que fue creado se basó en cuatro elementos:

1. La inversión directa del gobierno en las empresas del Estado.
2. La inversión del gobierno en la infraestructura física, especialmente caminos, y en la infraestructura técnica y la regulación proporcionada por la SARH.
3. Abastecimiento garantizado de las materias primas para la industria forestal, a través del otorgamiento de concesiones de bosques a compañías particulares grandes en terrenos cuyos dueños fueron principalmente comunidades indígenas.
4. Un mercado garantizado o casi, debido a las tarifas y cupos de importación sobre productos de madera de otros países (Zabin, 1993).

Así hasta 1993, dos plantas industriales dominaban la transformación de productos forestales en Oaxaca: CFO, este complejo industrial siguió aumentando y para 1993 era el productor de madera terciada o triplay más grande en el estado y el segundo consumidor de madera. La otra planta industrial era FAPATUX.

A continuación, por ser la zona de estudio, se detalla el papel que jugó FAPATUX en la región de la Sierra Norte. Los datos principales son recogidos de los archivos del Registro Agrario Nacional (RAN) y el Archivo Histórico del Agua (AHA).

La Fábrica de Papel Tuxtepec, S.A. (FAPATUX) y su impacto en la Sierra Norte

La empresa Fábrica de Papel Tuxtepec quedó constituida ante Notario Público el 8 de septiembre de 1954.¹⁸ Posteriormente en Decreto Presidencial de 1956, se creó la Unidad Industrial de Explotación Forestal, abastecedora de materia prima de la Fábrica de Papel Tuxtepec.¹⁹ Dos años más tarde, con el propósito de incorporar más áreas de extracción a la empresa FAPATUX en la sección de Ixtlán de Juárez, se incorporaron los bosques de Santiago Comaltepec, por conformar una unidad física con los montes de la sección de Ixtlán de Juárez. También se derogó el artículo 20 del Decreto de 1956, relativo a la construcción de caminos, y que FAPATUX debía aportar \$8.50 por metro cúbico en rollo de la madera que explotara durante todo el tiempo en que estuviese en vigor la concesión. Dichas modificaciones propuestas quedaron estipuladas en el Decreto Presidencial del 2 de abril de 1958.

¹⁸ Informe relativo al funcionamiento de la unidad industrial de explotación forestal abastecedora de materia prima para Fábricas de Papel Tuxtepec., 1973. Archivo Histórico del Agua (AHA).

¹⁹ Diario Oficial de la Federación, *Decreto que declara de utilidad pública la constitución de explotación forestal en favor de la empresa denominada Fábricas de Papel Tuxtepec, S. A. de C. V.*, 14 de noviembre de 1956.

Así, en ambos decretos presidenciales se autoriza el permiso de concesión por espacio de 25 años para la empresa FAPATUX,²⁰ la superficie total de abastecimiento de materia prima de la Unidad fue aproximadamente de 450,000 ha, incluyendo áreas forestales comerciales, áreas con vegetación arbustiva, áreas agrícolas, áreas cubiertas de pastizales, áreas con rocas y arenales, y áreas degradadas sin vegetación. De esta superficie total, en 251,823 ha se tuvo aprovechamiento forestal en los estados de Veracruz y Oaxaca (climas tropicales, templados y fríos). De acuerdo al estudio dasonómico preliminar que sirvió de base para el Decreto inicial de la Unidad, aproximadamente el 50% estaba arbolada para aprovecharse comercialmente y destinado al aprovechamiento de los bosques, única y exclusivamente al abastecimiento de materia prima para la fabricación de papel, en la Fábrica de Papel establecida en Benito Juárez, Tuxtepec, Oaxaca. La proyección inicial en el procesamiento de la fábrica fue producir anualmente 30 mil toneladas de papel para periódico. La Unidad Industrial de Explotación Forestal la integraron cinco secciones de ordenación que son: Sierra Juárez con 73,088 ha, los Etlas 70,260 ha, la zona de los Pápalos 34,845 ha, Playa Vicente 20,874 ha y Miahuatlán y Juquila, tal como se muestra en el cuadro 1.

Era la época en la que, para las políticas públicas, el territorio forestal “no tenía dueño”, los límites forestales que las comunidades propietarias reconocían, no eran considerados. Así, FAPATUX no distinguía los límites territoriales de las comunidades y no concebía que en ellos habitaban pueblos indígenas, sino los veía como una región, es decir como una masa forestal que podía aprovechar. FAPATUX veía todo como su territorio y decidía todo. Las políticas forestales de esa época, a través de las concesiones orientan su atención en el recurso natural y pasan por alto que en las regiones forestales habitan principalmente grupos étnicos. El Estado comete el mismo error al argumentar que la situación de éstos es objeto de la política social, al desconsiderarse el entorno social en las regiones forestales (Cortez, 1993).

Ante la sorpresa de los comuneros serranos, finalmente FAPATUX entra en la Sierra Norte y construye su primer campamento-aserradero en la Esperanza, para atender desde Valle Nacional hasta Cerro Pelón, el cual era el más cercano a las instalaciones de la Fábrica de Papel situada en Benito Juárez, Tuxtepec. El segundo campamento se instaló en Ixtlán de Juárez para atender de Cerro Pelón hasta Reynoso, y el tercer campamento se ubicó en el

²⁰ *Diario Oficial de la Federación*, Decreto que deroga el artículo 20 del 23 de octubre, que constituyó una Unidad Industrial de Explotación Forestal en favor de la empresa Fábrica de Papel Tuxtepec, S. A. de C. V., y reforma los artículos 1°, 2°, 3°, 4°, 9°, 10°, 11°, 19°, 21° y 25°, fracción VIII del mismo, 2 de abril de 1958.

Punto, para arreglar el camino de El Punto hasta Huayapam a veinte minutos de la ciudad de Oaxaca (Entrevista a N. B. Secretario de Ecoturismo Comunitario, 2005).

Cuadro 1 Secciones que integraron FAPATUX en el momento de su creación

	SECCIÓN	COMUNIDADES	SUPERFICIE
1.	SIERRA DE JUÁREZ	Santiago Comaltepec* San Pablo Macuiltanguis Agencia de Luvina San Juan Bautista Atepec Ixtlán de Juárez Capulálpam de Méndez Santiago Xiacuí Santiago Zoquiapan Agencia de la Trinidad de Ixtlán San Miguel Aloapam	73,088 ha de las cuales <ul style="list-style-type: none"> ▪ 30,398 ha son factibles de explotación forestal. ▪ 20,111 ha agricultura ▪ 14,667 ha vegetación arbustiva ▪ 7,287 ha maderas corrientes ▪ 348 ha rocas y arenales ▪ 174 ha pastizales
2.	MIHUATLÁN y JUQUILA	San Pablo Coatlán San Sebastián Coatlán Santo domingo Coatlán San Jerónimo Coatlán San Juan Lachao Santiago Jaitepec Santa Catarina Juquila	En esta Sección no se concluyó el estudio dasonómico, por lo que en 1973 no se había empezado su aprovechamiento Forestal.
3.	LOS ETLAS	San Pablo Etlá San Agustín Etlá Santiago Zoquiapan Teococuilco de Marcos Pérez San Juan del Estado San Miguel Aloapan San Juan Atatlahuca	70,260 ha: <ul style="list-style-type: none"> ▪ 28,755 ha, aprovechables en forma comercial forestal ▪ 17,542 Vegetación arbustiva ▪ 23,732 Agricultura
4.	CUICATLAN ZONA DE PÁPALOS	Concepción Pápalos Santa María Pápalos Santos Reyes Pápalos	34,845 ha. de las cuales <ul style="list-style-type: none"> ▪ 6,092 ha., son factibles de aprovechamiento forestal, el resto está ocupado por: ▪ 13,560 ha Vegetación arbustiva ▪ 1,172 ha corrientes ▪ 7,434 ha Agricultura ▪ 30 ha Pastizales ▪ 155 ha Roquerías y arenales
5.	PLAYA VICENTE	Esta sección la constituyó la zona tropical, al ser bosques de maderas duras no propias para la fabricación de papel periódico, no se había empezado a aprovechar en 1973.	La superficie total es de 20,874 ha de las cuales eran aprovechables forestal y comercialmente apenas 30 % SEC 7024 ha.; 70% de la superficie está ocupada por vegetación arbustiva, agricultura, roquerías, arenales y pastizales.
<p>*Santiago Comaltepec, fue concesionada en el decreto presidencial de 1958 (García Pérez,2000:31) Fuente: Informe relativo al funcionamiento de la Unidad Industrial de Explotación Forestal abastecedora de materia prima para Fábricas de Papel Tuxtepec, 1973. AHA.</p>			

La carretera que desde hacía dos años atrás se construía, se trazó para el tránsito de los productos de Fábricas de papel Tuxtepec y la ágil transportación de la madera hacia la ciudad de Tuxtepec, y no se pensó si comunicaba a las comunidades, pues la carretera se construyó en la parte de arriba, por los montes y no por abajo donde se localizaban las comunidades. Así, éstas quedaron a una distancia de 12 kilómetros de la carretera, aproximadamente. La historia de la construcción de una carretera que comunicara a todos los pueblos de la Sierra, es un ejemplo del modelo de política centralizado, en donde no se toma en cuenta la opinión de los poseedores de los recursos: las comunidades indígenas. Es un sistema autoritario que no permite ningún espacio para la participación. Hacía años atrás que las comunidades habían solicitado una carretera que comunicara los pueblos de la Sierra, y un día llegó maquinaria y empezaron a trabajar, y se decía que era para hacer una carretera, pero no la que las comunidades habían pedido. Después de dos años del trazado de la carretera, las comunidades se enteraron, que sus bosques estaban concesionados a FAPATUX, de tal manera que nunca se les preguntó, dónde querían la carretera, si querían o no venderle su materia prima a la papelera.

No obstante, todos los privilegios con los que contaba FAPATUX para explotar los bosques, en 1964, a raíz de su bancarrota, la empresa privada se transformó en una paraestatal. Las pérdidas económicas y el deterioro ambiental estaban subordinados a mantener el modelo de industrialización de sustitución de importaciones. A principios de la década de 1970 se pone en práctica un plan para disminuir el problema financiero que consistía en "buscar la manera en que la fábrica recibiera la materia prima necesaria sin ninguna interrupción, y que ésta llegara con el precio más bajo" (Chapela, 1999, citado en Fuente y Barkin, 2011). Como se mencionó anteriormente, la Papelera Tuxtepec inició con una producción anual de 30 mil toneladas de papel periódico, y para 1973 alcanzó entre 40 y 50 mil toneladas. Los problemas que enfrentaba para la fabricación del papel, fueron esencialmente de abastecimiento de materia prima y de mercado, pues su producto se veía afectado en los precios que se le asignaban oficialmente, y que decían no iban de acuerdo a los costos de producción.

Para el año 1973, el aprovechamiento forestal de la Unidad Industrial, ubicada en la ciudad de Tuxtepec, tenía los siguientes problemas: las masas forestales no eran continuas, de modo que, para aprovechar las áreas forestales de acuerdo al volumen autorizado, se necesitaba un mayor número de kilómetros de brecha construidos. Ello ocurría debido a que tenían que atravesar áreas con vegetación ya degradada (huamiles), las cuales no tienen arbolado comercial aprovechable, lo que encarecía el promedio de los costos en la

extracción de los productos forestales. El sistema de aprovechamiento forestal de selección, aumentaba la superficie de trabajo, lo que obligaba a extraer más volumen de madera, provocando más operaciones en esa extensión, que si se tratara el bosque en un sistema de aprovechamiento de matarrasa.²¹

En la Sierra Norte, Fábricas de Papel Tuxtepec, S.A. (FAPATUX) mantuvo una política de extracción casi exclusiva de maderas de pino de bosques vírgenes. Esta política de abastecimiento dejó dos problemas serios a las comunidades de la sierra, por un lado redujo la diversidad natural del bosque y por otro disminuyó las existencias comerciales de madera. En 1995 la UZACHI realizó un Inventario Estratégico de los Recursos Forestales de la Unión donde muestra que 65% de los bosques anteriormente concesionados a FAPATUX, tenían tan bajas existencias de madera comercial que no eran rentables para esa empresa (Ramírez y Chapela, 1995).

FAPATUX fue dejando áreas boscosas dominadas por encinas de mala conformación y eliminando mucha de la diversidad natural de coníferas y árboles de hoja ancha. Conforme al Inventario Estratégico de los recursos forestales de la Unión, el 16% de la superficie arbolada había sufrido en un nivel significativo este proceso de eliminación del pino. Al intervenir preferentemente bosques vírgenes, los caminos forestales y las áreas de corta penetraron mucho en los bosques de las comunidades extrayendo los mejores árboles en los que el aprovechamiento con las técnicas de FAPATUX, resultaba incosteable en la realidad (Snook, 1997).

Durante los 16 años de que FAPATUX trabajara en la superficie forestal concesionada en Oaxaca, uno de los problemas más comunes que se presentó para el abasto fue la división política en la región, la cual incluía un gran número de municipios con conflictos por límites territoriales. El tipo de propiedad comunal se consideraba un obstáculo, algunas de las comunidades no contaban aún con su resolución presidencial, en consecuencia, la concesión no tenía “contraparte” legal. El ordenamiento que la empresa realizó para la extracción no consideraba los límites de cada comunidad. Por otro lado, en las comunidades existía poca comunicación debido a la carencia de caminos. Esto provocaba algunas veces problemas en el paso de una comunidad a otra y tensiones en los aprovechamientos forestales en los límites entre dos comunidades.

²¹ Tipo de corta continua de regeneración en monte bajo, que consiste en la extracción total y en una vez de todos los pies que forman el rodal, para dar lugar a un vuelo regular. En el capítulo 6 se hablará del sistema de las matarrasas.

Una de las demandas de las comunidades concesionadas era que el contrato de sus bosques fuese en forma proporcional, de acuerdo a superficies y porcentajes de corta en rodales, y que fueran aprovechadas conforme al programa anual indicado en el contrato. Esto tenía como consecuencia un tipo de aprovechamiento forestal muy diversificado en las secciones, ya que se construyeron “caminos de saca” para todas y cada una de las comunidades contratadas, ocurriendo muchas veces que algunas comunidades, después de haberseles construido el camino, no se ejecutaron los las acciones de explotación forestal uno o varios años, quedándose sin amortizar dichos caminos. Los aprovechamientos en este plan se convertían en más extensivos, provocando un mayor costo de construcción y conservación de caminos. También se enfrentaron con líderes locales que detuvieron la explotación, lo que implicaba un mayor costo por fletes y más tiempo en la transportación de la materia prima al centro industrial de consumo, la ciudad de Tuxtepec.

Por otro lado, la extracción en las áreas de aprovechamiento forestal se veía frenada por el sistema de corta manual y la transportación a los caminos de saca, lo que implicaba que dichas operaciones fueran más lentas y costosas. Existía la intención de cambiar el sistema de aprovechamiento forestal, de manual a mecanizado, tratando de reducir costos de operación. Además, la escasez de trabajo permanente provocó el desmonte de arbolado para establecer parcelas agrícolas y realizar así una actividad económica que permitiera a los comuneros contar con un medio de subsistencia en sus familias. Estas acciones causaron graves problemas en la erosión de los suelos y deterioro del bosque.

En un informe de 1970, la Papelera Tuxtepec argumentaba que “mantenía aproximadamente 5 mil familias en las áreas concesionadas a la Unidad, sin embargo, ante el aumento de la población y la falta de fuentes de trabajo, la empresa se vio obligada a crear empleos locales. Es decir, la diversificación del aprovechamiento forestal en todas las secciones no solucionó los problemas de empleo”,²² aunque el informe no menciona cuáles eran los tipos de empleo y la diversificación que creó. La Papelera Tuxtepec llegó a plantear también que los fondos por derechos de monte se canalizarían (mediante estudios regionales sobre artesanías, pequeñas industrias, ganadería, fauna silvestre, fruticultura y plantaciones forestales) a la creación de fuentes de trabajo permanente. Se creía que esos estudios llegarían a interesar a los bancos oficiales para establecer créditos que acelerarían

²²Informe relativo al funcionamiento de la unidad industrial de explotación forestal abastecedora de materia prima para Fábricas de Papel Tuxtepec, 1973. AHA.

más el establecimiento de dichas fuentes laborales dentro de las áreas forestales, sin embargo eso nunca ocurrió.

En cada comunidad, los periodos de trabajo eran de 15 días a 3 meses en el año; por lo que la población contaba con pocos ingresos por el aprovechamiento de sus recursos forestales, constituyendo esto un problema de desempleo casi permanente en toda el área forestal aprovechable.

Los ingresos obtenidos como derecho de monte para las comunidades no estaban debidamente justificados, pues desafortunadamente como la materia prima era para elaborar papel, el derecho de monte constituía uno de los más bajos, lo que no sucedería si se integraran los aprovechamientos en madera de triplay y aserradero, cajas de empaque, etcétera.

Como ya mencionamos a inicio de este capítulo el FIFONAFE,²³ manejaba los fondos creados por los derechos de monte, retrasaba el pago a las comunidades, lo que traía como consecuencia el descontento de éstas y su rechazo para realizar nuevas contrataciones en las fechas indicadas, problema que llegaba incluso a que las contrataciones no se llevaran a cabo debido a la falta de inversión oportuna de los fondos comunales. Por otro lado, la contratación de la compra de materias primas forestales, que año con año realizaba FAPATUX con todas las comunidades contratantes, significó pérdida de tiempo e inseguridad en los planes de trabajo en la extracción forestal. Los problemas de límites de las diferentes comunidades y municipios repercutían en las negociaciones para la explotación.

Anualmente tenía que justificarse la aprobación del aprovechamiento forestal y la explotación forestal se realizaba en el mes de mayo, en plena temporada de lluvias, ocasionando con esto la necesidad de utilizar mayor número de kilómetros de caminos revestidos, elevando por este concepto también el costo de producción final.

Frente a los problemas antes mencionados, FAPATUX propuso una integración industrial, es decir la creación de empresas sociales (dando participación a las comunidades indígenas) para obtener el máximo beneficio del bosque y crear fuentes permanentes de trabajo, una de tales empresas fue el Aserradero de Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacui y La Trinidad (IXCACIT) sobre la que se dará mayor información más adelante. Por otra parte, proponía promover dentro de la unidad pequeñas industrias artesanales y frutícolas, conservación y uso de la fauna silvestre y plantaciones

²³ El fideicomiso del FONAFE, era un fondo gubernamental que contaba con operadores de campo, y que se integró con los derechos de monte entregados durante décadas como pago por las extracciones en los bosques comunales. Por ley, 70% de estos fondos se depositaban en cuentas bancarias que el FONAFE mantenía a nombre de las comunidades y 30% adicional se pagaba directamente a las comunidades.

forestales; sin embargo, nunca las realizó. Algunos análisis establecen que como consecuencia del surgimiento de huelgas de trabajadores y/o la inconformidad de las mismas comunidades, éstas no “vendían”, hecho que se concretaba con la firma del contrato con FAPATUX.

Ante dichos problemas FAPATUX realizó una proyección del incremento de las importaciones de papel periódico, de la que resultó que en 1970 la Papelera Tuxtepec producía 241 mil toneladas, y el crecimiento de la demanda crecía a 550 mil toneladas en 1985, por lo que FAPATUX empezó a alarmarse por los paros temporales de la fábrica, la falta de materia prima y el descontento social. Para solucionar este problema se propuso realizar plantaciones con árboles forestales de especies comerciales y asegurar el abastecimiento permanente de materia prima de Fábricas de Papel Tuxtepec. De esta manera sería posible cubrir la demanda de materia prima para evitar las importaciones de papel y la fuga de divisas. El terreno que había solicitado a la Comisión del Papaloapan (la zona federal de protección de las Presas Temazcal y Cerro de Oro) no le fue otorgado por considerarse inapropiado, en cambio le otorgaron una extensión en Miguel Alemán, cercana a Tuxtepec, para realizar las plantaciones experimentales. Además, el estado de Oaxaca consideró un proyecto de suma importancia el establecimiento de plantaciones de pinos tropicales de rápido crecimiento para asegurar el abastecimiento de materias primas a la paraestatal Fábricas de Papel Tuxtepec, la industria más grande del estado y principal cliente de las comunidades forestales.

Las plantaciones forestales comerciales fueron una imperiosa necesidad en la vida de FAPATUX para poder aumentar y mantener la producción de papel. Calculaban que para poder seguir satisfaciendo las necesidades de la papelera deberían contar 10 mil ha para plantación forestal en terrenos de sabanas, con poca vegetación forestal y sin ningún valor para la agricultura y la ganadería. Para lograr tal efecto se formó el *Fideicomiso para el Desarrollo del Plan de estructuración de Bosques Artificiales*, que puso sus ojos en las sabanas de San Juan Jaltepec de Candayoc, del distrito Mixe. Según resolución presidencial emitida en 1968, de las 14 861 ha que corresponden al poblado, poco más de 3 mil habían sido concesionadas a la Comisión del Papaloapan, que a su vez puso 2 230 de éstas a la disposición del Fideicomiso. Éste, sin embargo, había planificado plantar 3 500 ha con pino especial de Cuba, Nicaragua, Belice y Guatemala, y otras 5 mil en años posteriores. La Asamblea general de comuneros de Jaltepec dio su anuencia y autorizó la celebración de un contrato con dicho Fideicomiso. Para ello utilizó de la comunidad una superficie de 5 563 ha sin “indemnización” alguna, pero FAPATUX hizo la promesa de que la

comunidad recibiría una parte de las ganancias futuras tan pronto como comenzaran a talarse los primeros pinos. Lo mismo se hizo en las comunidades de Puxmetacán y Oztolotepec, que poseen 5 500 y 5 mil ha, respectivamente.

Los vecinos de Jaltepec de Candayoc, interesados en la llegada de un camino pavimentado hacia su poblado, aceptaron el proyecto, y asumieron el compromiso de contribuir con una tercera parte de los costos de esta obra. Sin embargo, como Jaltepec no disponía de suficientes fondos en efectivo para poder costear su parte en esta obra tripartita entre la Secretaría de Obras Públicas, la Papelera de Tuxtepec y la comunidad, se vio forzada a tomar dinero prestado de la misma "Papelera". Nahmad, (2003) considera que tomando en cuenta el abuso del Fideicomiso para utilizar la extensión perteneciente a Jaltepec, durante diez años, lo que equivale a una producción de millones de pesos, se puede considerar este convenio ventajoso para la empresa y muy perjudicial para la comunidad. A pesar de esto, el proyecto contribuyó a un incremento de ingresos para muchas familias mixes y en su momento fue una fuente de empleo. En 1994 "la Papelera" abandonó el proyecto y para esa fecha los bosques se encontraban suficientemente maduros para ser aprovechados de manera sustentable. Empero, hasta esa fecha las comunidades mixes no habían vendido la producción a ninguna compañía maderera.

Se considera que el proyecto de plantaciones experimentales de la Papelera fracasó tanto en términos económicos, así como en la promoción de las empresas sociales²⁴ y en el fomento de nuevas fuentes de trabajo permanentes, haciendo que los dueños de las tierras se involucraran en la regeneración, protección e incremento de las zonas forestales. En su relación con las comunidades a FAPATUX le interesaba más la construcción de "caminos de saca". La construcción de las carreteras-caminos en la Sierra Norte se realizaba en forma tripartita, participaban: la Secretaría de Obras Públicas, FAPATUX y el gobierno del Estado, financiada por la Comisión del Papaloapan, y fungía como contratista la filial de FAPATUX, Caminos a Contrato. Los municipios aportaban una cantidad de dinero, que siempre se descontaba del pago del derecho de monte otorgado por Papelera Tuxtepec, o lo financiaba la Comisión del Papaloapan. Un ejemplo de un camino construido en 1975 bajo este esquema fue el que comunica a San Pablo Macuilianguis, Santiago Comaltepec y San Pedro Yólox. La Comisión del Papaloapan celebró un convenio, en función de lo anterior, con sus autoridades municipales, y cada parte aportó la cantidad de \$25,000.00. Regularmente las autoridades municipales eran las que daban seguimiento a

²⁴ En el capítulo 4 se desarrollará el tema de las empresas sociales.

los caminos. Las siguientes líneas nos relatan los oficios dirigidos a la Comisión del Papaloapan:

“... según muestra en la plática verbal del día 25 noviembre (1975), respecto a la cooperación de \$25,000.00 que corresponde a la autoridad de San Pedro Yólox, por la construcción de camino carretera de San Pablo Macuilianguis a San Pedro Yólox, por esa aportación hemos acordado pagar a esa Comisión (...) con el derecho de monte del predio de El Carrizal, como consta en el acta (...) Para que se digne tomar nota de la resolución y según contrato de compraventa de recursos forestales de nuestro predio citado, celebrado con la Compañía Fábricas de Papel Tuxtepec, S.A. en abril de este año...” Firman el presidente municipal de Aloapan, Guillermo Ruiz Martínez (Archivo Histórico del Agua (AHA), 1976).

En la década de los sesenta se consolidó la actividad forestal de las grandes empresas madereras en varios sentidos: se amplió la red de caminos; las comunidades recibieron el derecho de monte, ingreso que se vio complementado por algunas obras de beneficio social como la construcción de escuelas, electrificación, agua potable, regularmente cerca de los campamentos de los aserraderos y otras que las empresas concesionarias promovían para mantener la ficción de que compensaban a las comunidades. Así por ejemplo, en el Distrito de Ixtlán las obras de beneficio público fueron ejecutadas por la Comisión del Papaloapan, que contaba con el presupuesto federal, pero actuaba de manera que pareciera ser FAPATUX quien las pagaba (AHA, 1976).

En 1975 FAPATUX alcanzó una capacidad de 70 mil toneladas de metros cúbicos, se buscó entonces conocer la potencialidad de abasto forestal con que contaban las áreas de extracción concesionadas en su favor. Con estos fines se inicia un estudio dasonómico en 1976 en el que se consideran también otras actividades compatibles con la actividad forestal. También se creó una red de caminos para el aprovechamiento forestal y la comunicación entre los pueblos, hacia dentro y fuera de las áreas de ordenación llamadas “caminos de servidumbre”. Así como las obras consideradas de beneficio doméstico (construcción y reparación de viviendas, cercados, siembra de especies forestales para leña, etc.). De igual forma se consideran como actividades incompatibles con la actividad forestal, los desmontes dentro de las zonas de aprovechamiento y el pastoreo.

En junio de 1977, la extinta Subsecretaría Forestal y de la Fauna, otorgó el primer estudio dasonómico con base en el estudio forestal fotogramétrico presentado por la Unidad Industrial de Explotación Forestal (UIEF) de la Fábrica de Papel Tuxtepec, y autorizó el ejercicio de diecisiete anualidades propuestas para el aprovechamiento forestal persistente

en los predios incluidos en el proyecto general de ordenación para las secciones I, III y IV ubicadas en la Sierra Juárez.²⁵

Diez años antes, las comunidades de la Sierra Norte se inconformaron con el pago de \$35.00 metro cúbico por la madera vendida a la Papelera Tuxtepec y fue la comunidad de San Pablo Macuiltianguis, quien en el año de 1967 realizó un paro de labores impidiendo que salieran más trozas de sus montes, lo que afectó la producción de la fábrica. Para fines de los años sesenta, se unieron catorce pueblos de la Sierra Norte que se negaron a mantener los contratos con FAPATUX, con lo que el corte quedó prácticamente suspendido en toda la Sierra Juárez y la empresa se quedó sin materia prima sólo por 40 días, pues en esos seis años de huelga, FAPATUX se abasteció de otras comunidades de Oaxaca.

Con ciertos altibajos el movimiento comunal se mantuvo hasta 1972, cuando la empresa accedió a firmar un convenio dando respuesta parcial a las demandas de las comunidades: el precio de la madera, los bajos salarios que recibían los trabajadores que se empleaban en la tumba y el arrastre (Abardía, 1992). Esta huelga significó el primer intento de los comuneros por rechazar la presencia de FAPATUX pero, no pudieron sostenerse y la empresa entró de nuevo a los montes.

De acuerdo con Abardía (1992), las comunidades en la Sierra Norte adquirieron a través de esta experiencia, conciencia del significado de ser poseedoras de sus tierras y bosques. Un proceso similar se generó en la Sierra Sur, sobre todo en los distritos de Zimatlán y Sola de Vega, quienes se organizaron, aunque no llegaron a una huelga de abasto, pero los Comisariados de bienes comunales fueron los encargados de negociar las condiciones laborales de los “trabajadores libres”, como le llamaban a los que trabajaban para la empresa, pues los sindicalizados eran pocos y siempre eran michoacanos. La Compañía Forestal de Oaxaca impulsó entonces, la compra por parte de los comuneros de camiones troceros fletados para el negocio forestal, generando así incentivos que favorecieran aceptación de la concesión por parte de los comuneros.

Hasta 1985 FAPATUX seguía funcionando como uno de los principales agentes del sector forestal en el estado de Oaxaca y produciendo papel periódico y papel para la Comisión de Libros de Textos Gratuitos. Sin embargo, ante la pérdida de la concesión de los bosques de la Sierra Juárez, se abastecía de comunidades forestales de Veracruz y otros estados. Los pueblos forestales de la Sierra Juárez y de Oaxaca no le vendían su

²⁵ FAPATUX, 1977.

madera desde hacía tres décadas, aunque los serranos expresan que Ixtlán de Juárez le siguió vendiendo madera en rollo por la buena relación que siempre mantuvieron.

Los sucesivos aumentos de capital otorgados por el gobierno, redujeron la presencia de particulares hasta que FAPATUX se convirtió en una empresa paraestatal gubernamental, asociada a la Productora e Importadora de Papel (PIPSA), la que se convirtió en una controladora que formaba parte de Mexicana de Papel (MEXPAPE), especializada en producir esa materia a partir del bagazo de la caña y la Productora Nacional de Papel Destintado (PRONAPADE), que como su nombre indica, procede a través del reciclamiento de ese insumo.

En la segunda mitad de la década de los ochenta FAPATUX empezó a decaer y en julio de 1998 fueron puestas en venta las cuatro empresas, en dos paquetes. El primero, compuesto por PIPSA, Mexicana de Papel Periódico, S.A. de C.V. (MEXPAPE) y FAPATUX, que excluían de sus posibles compradores a empresas editoras de periódicos. El segundo paquete, integrado sólo por Productora Nacional de Papel Destintado, S.A. de C.V. (PRONAPADE), permitía a los editores participar en la licitación. La Corporación Durango, ya dedicada a la producción de papeles llamados cafés (los que se emplean sobre todo para empaque), adquirió el primer paquete y la Organización Editorial Mexicana (OEM) el segundo. Así, dos meses más tarde, la Secretaría de Gobernación realizó la desincorporación de la Administración Pública Federal Paraestatal a las empresas de participación estatal mayoritaria denominadas Fábricas de Papel Tuxtepec, S.A. de C.V. FAPATUX, MEXPAPE y PRONAPADE, mediante la enajenación de los títulos representativos del capital social de dichas entidades.²⁶ Con la conformación del Grupo CODUSA-PIPSAMEX, su capacidad instalada aumentó a 140 000 toneladas.

En 2003 la Corporación Durango vendió a la Organización Editorial Mexicana OEM sus acciones en PIPSA (contrariando el sentido original de la privatización), pero conservó el control de la empresa PIPSA-MEXPAPE constituida tras la compra de las empresas públicas. A ese consorcio pertenecía FAPATUX, la que empezó a enfrentar problemas ambientales y de relaciones laborales. En febrero del 2006 FAPATUX fue temporalmente clausurada por la Comisión Nacional del Agua, la que en los seis años anteriores la había

²⁶Diario Oficial de la Federación, *Resolución por la que se autoriza a la Secretaría de Gobernación llevar a cabo la enajenación de los títulos representativos del capital social de las empresas Fábricas de Papel Tuxtepec, S.A. de C.V. (FAPATUX), Mexicana de Papel Periódico, S.A. de C.V. (MEXPAPE) y Productora Nacional de Papel Destintado, S.A. de C.V. (PRONAPADE)*, DOF: 22/09/1998.

sometido a un constante monitoreo, del que se derivaron diversas sanciones por arrojar sus desechos al Río Papaloapan sin reparar en el daño que causaba. Río abajo decenas de miles de personas dedicadas a la pesca, en 14 municipios, padecieron la disminución del potencial que explotan a causa de la contaminación provocada por varias empresas, señaladamente las papeleras. Por obsolescencia de sus equipos o por mayor rigor en la vigilancia ambiental, la industria papelera tuvo problemas para apegarse a las normas sobre descarga de aguas residuales vertidas al río Papaloapan. También hay que recordar que antes de la privatización había sido cuestionada por incumplir sus compromisos de reforestación. Luego de la reapertura de la planta, se suscitó una huelga de sus trabajadores, cuyo juicio, finalmente ganó la empresa ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje (JFCA), siendo liquidados sus 300 empleados. De acuerdo a los datos obtenidos, en 2010 se reabrió la empresa en su antigua instalación de Tuxtepec con el nombre de Bio Papel Printing.

Para las comunidades de la Sierra Norte, FAPATUX o, como la llaman los serranos, “La Papelera”, sigue en su memoria cómo una empresa que “explotó sus bosques”, que en la gran mayoría de las comunidades, no cumplió con los acuerdos de sus contratos, es decir, dar trabajo a la población local, construir obras de salud, escuelas etc.; derrumbó y cortó los mejores árboles, especialmente el pino y nunca realizó tratamientos silvícolas. Lo que puede catalogarse como positivo de este periodo, es la construcción de una red de caminos que ayudaría luego a las empresas forestales comunales de la Sierra Norte.

De acuerdo con Bray (1992b), FAPATUX nació de la demanda del desarrollo económico nacional, y actuó con un profundo paternalismo en sus relaciones con las comunidades, las que en términos nominales eran propietarias de los recursos forestales. FAPATUX sostenía que hacía “un uso racional e integral de los bosques, promoviendo asimismo procesos de desarrollo social, creando fuentes de trabajo permanentes y productivas en el bosque, evitando con ello que los poseedores de este recurso lo destruyeran dándole un uso inadecuado al suelo arrasando el hábitat, creando erosión y aridez” (Bray, 1992b). Con el paso de los años, FAPATUX hizo evidente su incumplimiento del compromiso de reforestar las áreas donde trabajó. Además, las concesiones forestales se hicieron con una visión de “nación” que no consideró los derechos legales de las comunidades y ejidos. Decretos presidenciales en “favor de la nación”, dejaron fuera todo derecho legal, una muestra de ello es el artículo tercero del decreto de concesión a FAPATUX de 1958:

“... tiene como obligación ‘amojonar’ la superficie de la Unidad Industrial, para delimitar convenientemente el área de la misma, y a efectuar los deslindes de los

predios enclavados en ella, así como de las subdivisiones de la ordenación en que se divide, siempre que no surjan conflictos o litigios y que los propietarios de los predios colindantes manifiesten su conformidad con el deslinde y el amojonamiento”.²⁷

Dichas políticas no tomaron en cuenta un hecho sustancial: que la realidad de México no corresponde a la de los “países industrializados” donde los bosques son áreas despobladas que pertenecen a la nación o a particulares. Contrariamente, en México y los países mal llamados subdesarrollados, los bosques y selvas son áreas que mayoritariamente se encuentran pobladas por pueblos indígenas que han desarrollado una cultura simbiótica con su medio ambiente y cuyos bosques y selvas les pertenecen. Consecuentemente, las políticas de concesiones forestales no tuvieron el impacto deseado o francamente no funcionaron (González y Rodríguez 1995).

FAPATUX y el gobierno apostaron a diferentes maneras de dar participación a las comunidades, creando empresas sociales que unieran a varias comunidades como fue el caso de IXCAXIT y Pápalos S.A en Concepción Pápalos y Santa María Pápalos, en la región de Cuicatlán. A continuación, analizamos la primera empresa por estar en nuestra zona de estudio. ¿qué elementos fueron considerados para seleccionar a las comunidades a conformar una empresa social? ¿cómo se dio la relación con las comunidades que conformaron IXCAXIT?

Los bosques comunales manejados en un régimen de concesiones estatales: las empresas paraestatales promueven la creación del Aserradero IXCAXIT, S. A.

En julio de 1974, el Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE) y Fábricas de Papel Tuxtepec, por medio del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, convinieron constituir empresas sociales con las comunidades que contaran con recursos naturales factibles de explotarse en el área de abastecimiento de FAPATUX para obtener mayor volumen de celulosa. Así, en la Sierra Juárez las comunidades forestales de Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacui y La Trinidad, recibieron una invitación expresa del ingeniero José Gascón Mercado, director general de FONAFE y Jorge A. Tamayo, director general de Fábricas de Papel Tuxtepec S.A., para participar en la

²⁷ *Diario Oficial de la Federación*, Decreto que deroga el artículo 20 del 23 de octubre, que constituyó una Unidad Industrial de Explotación Forestal en favor de la empresa Fábrica de Papel Tuxtepec, S. A. de C. V., y reforma los artículos 1°, 2°, 3°, 4°, 9°, 10°, 11, 19, 21 y 25, fracción VIII del mismo, 2 de abril de 1958, p.3.

sociedad y establecer el Aserradero IXCAXIT, S. A.²⁸ Sin embargo, el papel de dichas comunidades socias en la empresa IXCAXIT únicamente fue para desempeñarse como taladores del bosque, no participaron en las decisiones gerenciales; y solo veían salir camiones de trozo de su bosque. En el discurso de los comuneros consideran que IXCAXIT no pertenecía directamente a las comunidades.

Se considera que IXCAXIT, fue promovida por el Estado para tratar de dar una cierta apertura a las comunidades, sin embargo fue una organización artificial que promovió FAPATUX como un experimento piloto, cuando solo faltaban siete años para el término de las concesiones. Por un lado, Jorge A. Tamayo director general de Fábricas de Papel Tuxtepec S.A., buscaba mejorar las relaciones con todas las comunidades abastecedoras, respondiendo a sus peticiones y necesidades, pues iba creciendo la inconformidad en las comunidades. Además para estimar la cantidad de materia prima que a nivel regional podía encargárseles a las comunidades. Por el otro, trataba de asegurar el futuro abastecimiento de FAPATUX, por medio de empresas manejadas por las propias comunidades, aunque la mayor participación 51% de las acciones las tuviera la paraestatal; 10% al FONAFE y 39% para las comunidades asociadas, véase Figura 4.

IXCAXIT, tuvo una duración de trabajo de siete años con madera regular, cerrando finalmente su aserradero porque no hubo un convencimiento de continuar de las comunidades que la conformaron (Entrevista a Y. L. Integrante de ERA, 2004). La asociación con FAPATUX delimitó que para no fracasar en la administración de las empresas sociales instaló de su personal un cuerpo de contabilidad, además de un equipo de operatividad forestal en el monte, pero estos puestos se llevaron a cabo con sus homólogos comuneros, de tal forma que había un contador comunero, y así en cada función un trabajador de FAPATUX. Esto permitió la creación de las primeras empresas forestales comunitarias (ASETECO, 2002).

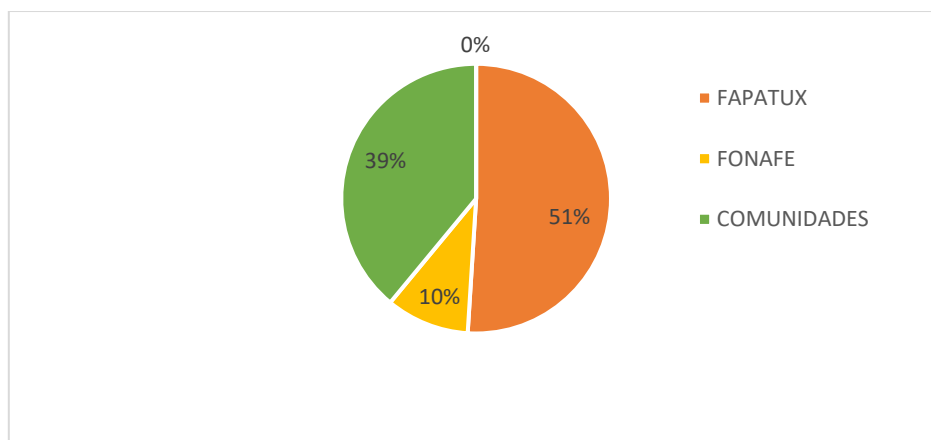
La historia que muestran los documentos del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización en el archivo del RAN la describo en los siguientes párrafos.

Con fundamento en el Artículo 138 fracción 11, inciso C, de la Ley Federal de Reforma Agraria, la Secretaría de Reforma Agraria buscaba la conservación del recurso, así como la elevación del nivel de vida de los diversos núcleos de población cuya única fuente de ingresos lo constituía el bosque. Con base en dicho artículo y a través del Departamento

²⁸ Informe del Ing. Víctor Manuel Chagoya Méndez, Jefe I de servicios Federales del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización al licenciado Jorge Mijangos Ross Delegado del Departamento de Asuntos agrarios y colonización en el estado de Oaxaca, 23 de julio de 1974. RAN Oaxaca Exp. 190/ Tomo I.

de Asuntos Agrarios y Colonización, buscó formar sociedades entre el Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE),²⁹ Fábricas de Papel Tuxtepec (FAPATUX) S.A. y las comunidades, así como la instalación de aserraderos en la zona.

Figura 4. IXCAXIT participación de socios



Elaboración propia, 2022.

De acuerdo al estudio dasonómico que realizó la empresa FAPATUX en la región de la Sierra Norte, se determinó la capacidad anual de explotación forestal y se programó en principio establecer dos aserraderos comunales, uno de los cuales se instaló en Ixtlán de Juárez con la participación de las comunidades de Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacuí y La Trinidad, todas del Distrito de Ixtlán de Juárez. El otro aserradero nunca se instaló, seguramente porque las comunidades socias se fueron saliendo. Las negociaciones y aportaciones de cada comunidad socia, estaba permeada por intermediarios, todavía con una visión paternalista.

En Asamblea general extraordinaria de comuneros en la que participaron las cuatro comunidades, con la presencia de representantes de FAPATUX, Delegación de Departamento de Asuntos Agrarios en el Estado, Fondo Nacional de Fomento Ejidal

²⁹ El FONAFE se creó en 1959 como un fideicomiso, instituido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público como fideicomitente, en el Banco Nacional de Crédito Ejidal S.A. de C.V. como institución fiduciaria. En 1976 se publican reformas a la Ley Federal de Reforma Agraria y se ordena la liquidación del Fondo Nacional de Fomento Ejidal como organismo público descentralizado y se endosa la cartera de crédito en lo referente a los fondos comunes al Banco Nacional de Crédito Rural S.A., y se decreta que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, como fideicomiso público, tendrá por objeto el manejo de los fondos comunes ejidales. Para los intereses de esta investigación se utilizará indistintamente FONAFE.

Delegación Oaxaca,³⁰ se estableció en las actas que el capital social requerido así como el capital de trabajo fue de \$1,200,000.00 (un millón doscientos mil pesos) de los cuales FAPATUX aportó 650,000.00 (seiscientos cincuenta mil pesos) y las comunidades por conducto del FONAFE aportaron \$550,000 (quinientos cincuenta mil pesos). Las aportaciones económicas de cada una de las empresas se especifican en el cuadro 2.

Inicialmente el FONAFE no participaría como socio, situación que cambió luego, pues dicho Fondo se integra con un 10% de las acciones. Ello implicó una reducción de la cantidad aportada por cada comunidad y de FAPATUX.³¹ En la revisión documental realizada al respecto, no fue posible pesquisar detalles del cambio señalado.

Cuadro 2. Porcentaje y monto de aportación económica de las comunidades que integraron IXCAXIT

Comunidad	Depósitos a la fecha	Porcentaje de aportación	Monto de aportación
Ixtlán de Juárez	386,600.00	50%	275,000.00
Capulálpam de Méndez	20,170.00	25%	137,500.00
Santiago Xiacuí	20,170.00	15%	82,500.00
La Trinidad	—	10%	55,000.00
		Total	\$550,000.00
FAPATUX	650,000.00	51%	1,200,000.00

Fuente: Informe del Ing. Víctor Manuel Chagoya Méndez, Jefe I de servicios Federales del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, al Ing. Jorge Mijangos Ross Delegado del Departamento de Asuntos agrarios y colonización en el estado de Oaxaca, 23 de julio de 1974. RAN Oaxaca Exp. 190/ Tomo I.

El FONAFE hizo uso de los depósitos que por derecho de monte tenían las comunidades. Cuando dichos fondos no alcanzaron a cubrir la aportación que le correspondía a cada comunidad, el FONAFE solicitó el dinero a través de un crédito, como sucedió con La Trinidad, Capulálpam de Méndez y Santiago Xiacuí. Para ello se nombró un comité que representaría a la comunidad ante la sociedad y que estuvo formado por cinco miembros: presidente, secretario y tesorero, además de dos vocales, que fueron asignados por la Asamblea en pleno. También propuso que la garantía de los créditos que otorgaba a las comunidades, que no alcanzaron a cubrir el monto de la aportación que le

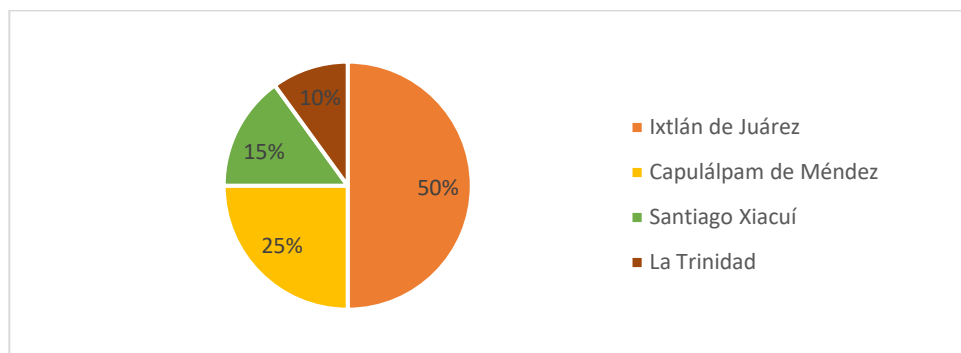
³⁰ En el archivo del RAN existen las constancias de las actas de Asamblea con la siguiente fecha: Capulálpam de Méndez 17 de febrero; Santiago Xiacuí, 24 de febrero; La Trinidad, Municipio de Santiago Xiacuí el 17 de marzo; Ixtlán de Juárez, 16 de marzo todas del año de 1974.

³¹ En el cuadro No.3 se especifican los montos finales.

correspondía en la sociedad, recayera sobre las acciones que se adquirieron con dicho crédito y no sobre los derechos de monte, los cuales no se afectaban.

Como ya mencionamos, las acciones que constituyeron el capital social y de trabajo fueron de 1,200,000.00 con un valor de \$1,000.00 cada una de ellas. Así, correspondió 51% a FAPATUX, 10% al FONAFE y 39% a las comunidades asociadas; las acciones que le correspondieron a FAPATUX y a FONAFE podían comprarse por las mismas comunidades al lograrse el pleno desarrollo de la empresa.

Figura 5. Porcentajes de aportación de comunidades IXCAXIT



Elaboración propia, 2022

Originalmente se había pensado que el consejo de accionistas estuviera integrado por los comités nombrados en cada comunidad y representantes de FAPATUX, sin embargo, al participar el FONAFE en las acciones dentro de la sociedad, se reconsideró la conveniencia de que existiera un número tan grande de miembros en el consejo de administración, ya que la toma de decisiones sería problemática, por lo que se optó porque el consejo quedará integrado de la siguiente forma: presidente FAPATUX y tesorero FONAFE.

Cuadro 3. Monto de aportación económica de los socios de IXCAXIT

Comunidad	Depósitos	Porcentaje de aportación	Porcentajes totales	Monto de aportación
Ixtlán de Juárez	386,600.00	50%		234,000.00
Capulálpam de Méndez	20,170.00	25%	39%	117,000.00
Santiago Xiacuí	20,170.00	15%		70,000.00
La Trinidad	Crédito total	10%		47,000.00
FONAFE			10%	120,000.00
FAPATUX S.A.			51%	612,000.00
			100%	1,200,000.00

Fuente: Informe del Ing. Víctor Manuel Chagoya Méndez, Jefe de servicios Federales del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización al Ing. Jorge Mijangos Ross Delegado del Departamento de Asuntos agrarios y colonización en el estado de Oaxaca, 23 de julio de 1974. RAN Oaxaca Exp. 190/ Tomo I.

Los términos de referencia que cada comunidad asociada estableció para formar parte de la empresa fueron similares, incluso en las determinaciones del pago a FONAFE. Respecto a las aportaciones que le correspondió a cada uno de los miembros de la sociedad éstas quedaron de la siguiente forma: Ixtlán de Juárez el 50% de las aportaciones de las comunidades, Capulálpam de Méndez 25%, Santiago Xiacuí 15% y La Trinidad 10% véase figura 5 y cuadro 3. Finalmente, todos los recursos naturales se aprovecharon y las comunidades decidían qué se hacía. La madera en rollo se procesaba en Ixtlán de Juárez, en donde se ubicaba el aserradero.

Los acuerdos tomados en las Asambleas de cada comunidad (Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacuí y La Trinidad, municipio de Xiacuí) con representantes de FAPATUX, FONAFE, y el Departamento de Asuntos Agrarios para pertenecer a la empresa mercantil IXCAXIT, S.A., fueron los siguientes:

Cuadro 4. Actas de Asambleas de las comunidades socias de IXCAXIT

Comunidad	Fecha Asamblea 1974	Asistencia comuneros	Monto FONAFE	Monto a crédito	Acciones	Representante
Ixtlán de Juárez	4 de mayo	133 de 259	235,000.00			Ubaldo Jiménez Hernández
Capulálpam de Méndez	5 de mayo	112 de 180	97,000.00		117	Isaías Bautista Luna
Santiago Xiacuí	5 de mayo	73 de 214	20,000.00	50,000.00	70	Adelfo Jiménez López
La Trinidad	28 de abril	145 de 248		47,000.00	47	Mario Vázquez

Fuente: Actas de Asamblea con las siguientes fechas: Capulálpam de Méndez 17 de febrero; Santiago Xiacuí, 24 de febrero; La Trinidad, Municipio de Santiago Xiacuí el 17 de marzo; Ixtlán de Juárez, 16 de marzo todas del año de 1974, Archivo del RAN, Oaxaca Exp. 190/ Tomo I.

Lograr la integración de las comunidades en las cuales el bosque constituía el principal medio de vida no fue fácil. Tal como se constata en algunos documentos: “Hubo necesidad de salvar muchos obstáculos que presentaron, haciendo para esto una labor constante de convencimiento, mostrando en forma objetiva las ventajas que obtendrían al formar la sociedad entre ellas y así estar en condiciones de poder constituir una empresa comunal forestal, esperándose con esto un cambio substancial en el nivel de vida de la región, a través de un mejor aprovechamiento de la madera. El logro para constituir la empresa fue por la coordinación de las diversas dependencias esperándose que la constitución fuese un foco de atención para las demás comunidades de la región”.³²

³² Acta de Asamblea extraordinaria del Aserradero de IXCAXIT, S. A., 16 de junio de 1982.

Puede observarse que las actas de Asamblea estaban diseñadas por un machote que establecieron dichas dependencias y, en el caso de Santiago Xiacuí, menos de la mitad de los comuneros asistieron. Además, a partir de 1974 y hasta 1980, los socios se incrementaron y se integraron individuos que en lo particular poseían acciones del Aserradero IXCAXIT. La toma de decisiones quedó concentrada en Ixtlán de Juárez por tener la mayor cantidad de volumen aprovechable; la empresa FAPATUX la administraba.

La Unidad de Producción para el Aprovechamiento Forestal Lic. José López Portillo

En 1981 a través de la SARH, BANRURAL, Instituto Nacional Indigenista (INI) y Secretaría de la Reforma Agraria (SRA), se crea la Unidad de Producción para el Aprovechamiento Forestal “Licenciado José López Portillo”, aglutinando a las mismas cuatro comunidades, que conformaban IXCAXIT. Esta unidad repitió los vicios de su antecesora: Ixtlán de Juárez controlaba la administración e imponía las decisiones sin consultar a las comunidades con menos bosque. Después de siete años de trabajo, las comunidades pequeñas empezaron a tener inconformidades con las formas de aprovechamiento de sus bosques. Así por intereses exclusivos de cada comunidad que integraba la Unidad de Producción, éstas se fueron separando paulatinamente de la organización después de siete años. Bray y Merino (2004) argumentan que la disolución de organizaciones intercomunitarias se debía a los altos costos de transacción de la acción de éstas, pues se hicieron patentes e inviables para muchos de los miembros que tenían mayor recurso forestal, sobre todo por el pago de servicios técnicos forestales. La desigualdad entre las comunidades con mayor y menor volumen forestal y la evaluación de los costos y beneficios por participar en organizaciones de segundo nivel, condujo a que los socios de las organizaciones que disponían de mayor volumen forestal optaran por abandonarlas (Bray y Merino, 2004).

En el caso de la comunidad de Capulálpam de Méndez, surgió la formación del Comité Prodefensa de los Recursos. Primero se formó un grupo, el cual tuvo el objetivo de crear un aserradero e industrializar la madera. Una joven que pertenecía al grupo y que trabajaba en el aserradero de IXCAXIT, expresó a las autoridades de Capulálpam de Méndez que iban a explotar los montes de las comunidades del aserradero IXCAXIT y empezarían por los bosques de Capulálpam de Méndez. El aceptar o no el aprovechamiento forestal produjo una división en el pueblo porque unos estaban a favor de que siguieran trabajando con IXCAXIT y otros sostenían que era mejor salirse y terminar su asociación (Entrevista a

T. R. Comunera, 2005). En 1981 las mujeres³³ de Capulálpam de Méndez destruyeron los puentes que comunicaban a los montes, debido a su inconformidad por los manejos económicos que se hacían en el Aserradero de IXCAXIT. Es común escuchar a los comuneros expresar: “las mujeres detuvieron el corte de madera”, pues pararon los camiones de trozo y cerraron las carreteras. Algunas de esas mujeres formaban parte del Comité Prodefensa de los Recursos naturales (Entrevista a O. T. Comunera, 2017).

Los hechos descritos trajeron como consecuencia que el 16 de junio de 1982, al año de la creación de la Unidad de Producción para el Aprovechamiento Forestal, Licenciado José López Portillo, en una reunión extraordinaria del Aserradero IXCAXIT, se presentara la renuncia de Capulálpam de Méndez y La Trinidad para seguir perteneciendo a la asociación del Aserradero.³⁴

Ixtlán de Juárez era considerado “el gran monstruo” (al ser la comunidad con más bosque), que encabezaba y representaba al aserradero, y no había mucha identificación entre las comunidades integrantes, lo que constituyó un problema desde el principio.

A dicha reunión asistieron los representantes de las cuatro comunidades, así como las personas que en lo individual poseían acciones del Aserradero IXCAXIT, S.A. En 1982 el total de acciones del Aserradero eran 6,480 que constituían el capital social, y se presentaron a dicha reunión 5,042 que representaba un 78% del capital pagado. El cuadro No.5, muestra la distribución de las acciones por comunidad y los representantes que acudieron, además de la cantidad otorgada por la venta de las acciones de Capulálpam de Méndez y La Trinidad.

Formalmente, en esta Asamblea se aceptó por unanimidad la renuncia de las comunidades de Capulálpam de Méndez y La Trinidad, adquiriendo las otras dos sus acciones: Ixtlán de Juárez 77% y Santiago Xiacuí 23%. Capulálpam de Méndez recibió \$1,761,981.61, valor en libro de 1620 acciones, y la Trinidad \$705,412.04, valor de sus 647 acciones (véase Cuadro 5). Asimismo, se les entregó las utilidades generadas en 1981 y los meses de enero-febrero de 1982 por parte del Aserradero IXCAXIT: a Capulálpam de Méndez se le entregó \$370,408.67 y \$131,463, respectivamente. La Trinidad por su parte recibió \$148,163.47 de utilidades y \$52,584.92 de enero-febrero. Así ambas comunidades quedaron separadas y liquidadas en sus acciones y utilidades del Aserradero.

³³ Las mujeres que lideraron el movimiento fueron Esperanza, Teresa Ramírez, Ofelia Ramírez, Adela Luna, Adela López, entre otras.

³⁴ Acta de Asamblea extraordinaria del Aserradero de IXCATIX, S.A., 16 de junio de 1982. AGA DF., RTBC.

Capulálpam de Méndez no entregó 117 acciones del total que poseía, por ello no se le entregó la cantidad de \$117,000.00 valor nominal de tales acciones. La Asamblea acordó comisionar a José Luis Pérez Pacheco para la protocolización del acta y su inscripción en el Registro Público de Comercio.

Las modificaciones que se hicieron a la escritura constitutiva fueron las siguientes: cada consejero propietario nombró un suplente que podía representarlo en su ausencia. En la modificación aprobada se asentó que “la sociedad nombrara los consejeros propietarios y suplentes que considere conveniente. El puesto de gerente es compatible con el de miembro del Consejo de Administración”.³⁵

Cuadro 5. Distribución de acciones y venta de los socios de IXCAXIT, 1982

Comunidad	Representantes	No. De Acciones	Venta
Ixtlán de Juárez	Noé García, presidente del Consejo de Vigilancia y Romualdo Pacheco, presidente municipal	3235	
Particulares	Crisóforo Ruiz Aquino y Miguel	2	
Capulálpam de Méndez		1620	1,761,981.61
La Trinidad	Luciano Martínez	647	705,412.04
Santiago Xiacuí	Mario de la Rosa, presidente de bienes comunales, Claudio y otros	969	
Particulares	Cutberto Silva, Pedro Víctor, Adelfo Jiménez con una acción cada uno	3	
Representación en la Asamblea de acciones		5042	
Total de acciones		6480	

Fuente: Acta de Asamblea extraordinaria del Aserradero de IXCAXIT, S. A, 16 de junio de 1982. AGA D.F., RTBC.

El Aserradero de IXCAXIT se desintegró en 1981, y en julio del mismo año se reestructuró la empresa comunal de Ixtlán de Juárez, "Unidad de Aprovechamiento Forestal, Agropecuaria y de Servicios José López Portillo", integrándose en ésta última las comunidades de Capulálpam de Méndez y La Trinidad, las que permanecieron un año. Más tarde Santiago Xiacuí también se salió. En la memoria de los comuneros de Capulálpam de Méndez no se considera que hubiesen sido integrantes de la “Unidad José López Portillo”, como la llamaban. Esta unidad operó retomando la organización comunitaria para el aprovechamiento y administración de sus bosques y el contrato de profesionales (servicios técnicos forestales) para la elaboración de los planes de manejo forestal. Sin embargo, a diferencia de las concesiones, en las que a los comuneros nada más se les empleaba como

³⁵ Acta de Asamblea extraordinaria del Aserradero de IXCATIX, S.A., 16 de junio de 1982. AGA DF., RTBC.

cortadores, los miembros de las comunidades participaron directamente en la producción forestal, incluyendo tareas técnicas y administrativas (Ramírez, 2001).

La creación de organizaciones comunitarias al interior de los estados, de acuerdo con Bray y Merino, (2004), sirvió como una estrategia para controlar los movimientos sociales y las organizaciones autónomas y/o disidentes. La Unidad de Producción “Licenciado José López Portillo”, fue un esfuerzo por frenar el movimiento contra las concesiones forestales que llevaba a cabo la Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra de Juárez (ODRENASIJ).

La historia de las iniciativas del Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE) y Fábricas de Papel Tuxtepec, para constituir empresas sociales con las comunidades, fracasaron en el corto plazo. En el caso de la empresa de IXCAXIT, ello ocurrió después de seis años de trabajo. Cada una de las comunidades veía que no había equidad en cuanto a la explotación de sus recursos, y por lo tanto en su participación económica. Hacia 1980 se había disuelto como consecuencia de problemas ocasionados por el paternalismo estatal, la falta de capacidad administrativa, técnica y comercial, la falta de planeación y el desinterés de las comunidades por asumir responsabilidades en la gestión de estas empresas.

Este capítulo nos ha permitido identificar los siguientes puntos relevantes, una política de Estado que otorgó concesiones forestales a empresas paraestatales por 25 años en Oaxaca, y en el país por más de cuatro décadas (1940-1984), independientemente de los derechos legales que las comunidades agrarias poseían sobre ellas.

Otra política de Estado fue la creación de organizaciones comunitarias: IXCAXIT, bajo el discurso de otorgarle participación a las comunidades, sin embargo el objetivo principal fue garantizar que un grupo de comunidades forestales les abasteciera de madera, pues en la década de los setentas ya manifestaban su desacuerdo de que explotara sus bosques FAPATUX. La promoción de crear organización comunitaria fue un proceso de individualización y rompimiento de la cohesión social “para el buen funcionamiento” del mercado en el sistema económico neoliberal. No obstante, esta forma de organización impuesta para unir varias comunidades no funcionó y salieron con mucha desconfianza de las organizaciones, principalmente por la desigualdad del aprovechamiento del bosque en cada una de ellas y por el manejo de recursos económicos.

Capítulo 2

El descontento de las comunidades oaxaqueñas: La organización

Las promesas incumplidas de FAPATUX a las comunidades

Después de una década de trabajo con FAPATUX y Compañía Forestal de Oaxaca, las comunidades de la Sierra Norte y la Sierra Sur que fueron concesionados sus bosques, empezaron a manifestar su descontento. Inicialmente lo hicieron por medio de huelgas, se negaban a firmar contratos de abasto con la UIEF de FAPATUX, buscaban un pago de 60 pesos por metro cúbico,³⁶ mejores salarios, derechos de monte, médico, escuelas, maestros y conservación de las vías de comunicación. En la Sierra Juárez de Oaxaca, como ya mencionamos en el capítulo 1, fue la comunidad de San Pablo Macuilianguis, la que en 1967 encabezó junto con 14 comunidades un paro (no firmaron más contratos de compra-venta de las maderas de sus bosques) durante seis años hasta que en 1972 la empresa de FAPATUX cedió en algunas de sus peticiones. Los comuneros argumentan que no se logró sostener el paro, pues todavía existía una fuerte presión priísta.³⁷ Además, el año 1972 fue dedicado a Benito Juárez con motivo del centenario de su fallecimiento, y las comunidades de los poblados disidentes, en especial Ixtlán de Juárez y San Pablo Macuilianguis, fueron llamadas por el Estado para que se apostaran a lo largo de la carretera que lleva a Guelatao de Juárez, comunidad donde el presidente Luis Echeverría Álvarez daría su discurso y haría declaraciones con respecto a sus peticiones de mejores prestaciones. No obstante, éste no habló acerca de ellas. Las comunidades se sintieron decepcionadas e indignadas por haber sido engañadas y unos días más tarde se manifestaron en la ciudad de Oaxaca; sin embargo, su lucha vio su fin a finales de 1972, cuando el paro no se pudo sostener más. En el discurso de esa época los comuneros expresaban: “fue la miseria la que obligó a los taladores a ceder por hambre”.

También en la Sierra Sur de Oaxaca, desde 1964 la comunidad de Santiago Textitlán comenzó a tener enfrentamientos con la UIEF Compañía Forestal de Oaxaca por causas similares. Su situación no mejoró hasta 1973, cuando dicha empresa cedió. La falta de relaciones adecuadas entre comunidades y empresas paraestatales era la causa de los desencuentros (Castaños, 2015).

Pese a que no habían logrado todas sus peticiones, se consideró el movimiento oaxaqueño exitoso y por los mismos años se desataron en otras regiones luchas de las

³⁶ Larga lucha contra la Papelera Tuxtepec, en *La causa del pueblo*, 29 de julio de 1972.

³⁷ Se refiere a integrantes pertenecientes al Partido Revolucionario Institucional (PRI).

comunidades en defensa de sus bosques. Tal es el caso de Milpa Alta, en el sur del Distrito Federal, y de San Pedro Nexapa, Estado de México, donde el movimiento fue reprimido con la intervención del ejército (Bartra, 2016). En el estado de Guerrero, los movimientos por la recuperación de sus recursos se hicieron también presentes.

La semilla de inconformidad y descontento que vivían las comunidades que fueron concesionados sus bosques se había sembrado. Además, la relación paternalista e impositiva que imponía la empresa paraestatal, con el pasar de los años aumentaba, manifestando las comunidades su inconformidad, pues el pago por la madera extraída que recibían como un derecho de monte era depositado en el fideicomiso del FONAFE con las dificultades de acceso y retrasos de pagos ya mencionados en el Capítulo 1. El 30% del recurso que se debería pagar directamente a las comunidades no llegaba a ellas.

La lucha por recuperar su bosque había sido detenida en 1972 y no habían logrado subsanar sus demandas, no obstante, en esos ocho años nuevos cambios a nivel nacional ayudarían a las comunidades a seguir con su movimiento. La apertura democrática, en la presidencia de Luis Echeverría (1970-1976) renovó las esperanzas de los grupos rurales que promovían y apoyaban la organización comunitaria. En contraste con la forma no participativa de desarrollo nacional de los años 50 y 60, que condujo a la crisis de 1968, los nuevos enfoques veían a las comunidades como los actores principales en un proceso de desarrollo nacional sostenible (Chapela, 2007b). El nacimiento de organizaciones campesinas-indígenas crecía en todo el país y en Oaxaca nacería la Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra Juárez.

La Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra de Juárez (ODRENASIJ)

Es el año de 1979 cuando surgió la Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra Juárez A. C. (ODRENASIJ), con el objetivo de luchar contra la renovación de la concesión que por 25 años había beneficiado a la empresa Fábrica de Papel Tuxtepec y que concluía en 1982. Esta organización, pionera en la organización comunitaria, llegó a agrupar a 14 de los 18 pueblos de la Sierra Norte que demandaban el derecho de aprovechar sus bosques por sí mismos y vender su madera libremente en el mercado. En esta lucha los acompañaron profesionales forestales de las propias comunidades y externos, y en ella se fue delineando una lucha por recuperar su bosque.

Chapela (1999a) argumenta que la lucha en contra de la concesión fue contra la administración pública del bosque y el beneficio privado de sus productos.

En mayo de 1981 se llevó a cabo en San Pablo Macuilianguis el Encuentro Nacional de Pueblos Forestales, para manifestar su desacuerdo y poner fin a la tala inmoderada de árboles por parte de empresas paraestatales y particulares. A ésta asistieron más de treinta comunidades forestales de Oaxaca, Puebla, Veracruz, Chiapas, Guerrero, Morelos y Michoacán.³⁸ El resultado de la reunión fue “exigir la cancelación de concesiones, permisos y autorizaciones dadas a empresas particulares y estatales, en lo que se refiere a los bosques de las comunidades indígenas”. En la reunión se acordó crear una organización interestatal de comunidades campesinas forestales para la explotación de los bosques (Abardía, 1992).

La demanda de las comunidades se sustentaba en su evaluación, ahora con más datos y análisis, de los efectos que había tenido la concesión en los 25 años de su operación, donde poco había beneficiado a los pueblos. En 1981, cuando la madera tenía un precio de \$1,800.00 por metros cúbicos en el mercado, la Papelera Tuxtepec pagaba entre \$300.00 a 800.00 por metros cúbicos, beneficiándose por el precio que imponía. En todas las comunidades de Oaxaca era claro que las empresas concesionadas, paraestatales o federales, no ayudaron al desarrollo de los pueblos, y más bien “dejaron los bosques heridos”. Fueron acabando con ellos poco a poco y casi no reforestaron, y cuando lo hicieron sembraron plantas que se secaban, pues no había un seguimiento de su crecimiento y cuidado. Estas empresas, además de pagar muy mal la madera, dejaron mucho desperdicio de ésta, arrumbada y pudriéndose. Por otro lado, las indemnizaciones a familiares y trabajadores eran injustas. Por ejemplo, a los trabajadores de Tlacuache, que fueron despedidos después de 15 años de trabajo, solo les dieron ocho mil pesos de indemnización. Además de los impactos de las extracciones en los bosques, las comunidades recibían por sus recursos precios menores a los del mercado nacional. De una buena parte de los derechos de monte que la empresa pagaba, no habían sido recuperados los fondos de la Secretaría de Reforma Agraria. FAPATUX tampoco respetaba los derechos laborales de sus trabajadores, así cuando se le exigía a la empresa que indemnizara a los familiares de algún trabajador muerto en horas laborales, no cumplía. Tampoco cumplieron con las promesas de realizar obras de beneficio en los pueblos. Por último, las comunidades reclamaban que FAPATUX no había capacitado en el manejo del

³⁸ *Reflexiones acerca de las nuevas concesiones forestales*, Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra Juárez, “Oaxaca, Oaxaca. Diciembre 1982, mecanoscrito, p. 3.

bosque, a los ciudadanos de los pueblos en el conocimiento de industrialización de la madera.

Ante todas esas demandas, la ODRENASIJ se movilizó para difundirlas en su publicación *Tequio*³⁹. Además, se organizaron visitas a otras organizaciones comunitarias forestales del país, así como la realización de la primera conferencia nacional de organizaciones comunitarias forestales en mayo de 1981. También se hizo presión ante funcionarios gubernamentales estatales y federales para promover su causa y accedieron a trabajar con estudiantes y profesionales jóvenes que los apoyaban. Al darse cuenta de que impedir la renovación de la concesión era insuficiente, ODRENASIJ comenzó a definir sus objetivos: las comunidades necesitaban también capacitación técnica en el procesamiento de la madera, utilización racional de bosques y gestión de pequeñas empresas. Francisco Abardía, profesionista militante que estuvo en la época de la derogación de los decretos expresa:

Es increíble, en los días por la lucha por derogar nos llevaban los Comisariados de Bienes Comunales a ver las áreas de aprovechamiento para que pudiéramos constatar el desperdicio que hacían las grandes empresas y la verdad, lo que veías a ojos vistos estaba ahí el tiradero de material y el aprovechamiento mal hecho que hicieron. Empieza uno a entender que una empresa desde afuera, lo que persigue son las ganancias a corto plazo, sólo le interesa las ganancias y no el manejo sostenible, sino el aprovechamiento inmediato de los mejores árboles, los que estén bien derechos para tener las mejores ganancias. Era ir descremando los bosques, sacando los mejores árboles y dejando los torcidos, ese era el estilo del aprovechamiento de las grandes empresas forestales. El cómo las comunidades cambian-revierten esa tendencia y empiezan a hablar de un manejo sostenible y de una protección a sus lugares sagrados por motivos históricos y culturales, como lugares sagrados por la utilidad que tenían como fuentes de agua o protección de especies o qué se yo. Y en todo eso el CCC es el cemento el que da las bases para que eso ocurriera, o por lo menos desde fuera así, Fue el heredero muy claro de esa historia (Abardía, 1992).

Ya desde el 9 de marzo de 1980, las acciones de la ODRENASIJ estaban encaminadas hacia el área forestal y a través de su órgano de difusión, *Tequio*, presentó

³⁹ El *Tequio* fue el periódico de la ODRENASIJ, encargado a Filemón Pérez, secretario de Prensa de la organización y apoyado por Xóchilt Ramírez y Yolanda Lara, estudiantes de la Universidad Autónoma Metropolitana, en aquel entonces. Esta última, sería fundadora-integrante de la Estudios Rurales ya Asesoría, A.C. La publicación recogía una tradición que años antes había comenzado en San Pablo Macuiltianguis por Filemón Pérez y Ezequiel Toledo con la edición del *Mosquito Serrano*. (Véase Pérez, 2017 p122).

un panorama que abarcaba tanto el desarrollo como la conservación: "Ya no estamos dispuestos a que nuestros recursos naturales sean desperdiciados, pues son el patrimonio que heredaremos a nuestros hijos. La explotación de los recursos forestales debe estar en manos de nuestras comunidades, lucharemos por una mayor educación que nos permita su racional aprovechamiento" (Bray, 1992b). Esta organización elaboró el Plan de Acción Radiofónico de la Sierra Juárez. Proyecto que abarcaba los distritos de Ixtlán, Villa Alta y Mixe con la intención de difundir las lenguas autóctonas, la música serrana, y las costumbres y creencias regionales.

Desde la perspectiva de las ONG y profesionistas que trabajaban con las comunidades, las empresas paraestatales contaban con una situación totalmente favorable para ellas. La madera era casi gratis, por ser ellos quienes tenían la posibilidad legal de explotarla y asignar un precio irrisorio; lo que pagaban como valor de la madera era el derecho del monte, que era una cuota realmente miserable, el pago a los trabajadores serranos eran salarios de miseria. Así entonces, con materia prima casi regalada y salarios bajos, el negocio forestal era redondo para estas empresas, y a las comunidades no les quedaba prácticamente nada (Castaños, 2015).

La resolución presidencial que se echa abajo

Durante el año de 1981 y hasta mediados de 1982, las autoridades forestales de la SARH declararon que no se otorgarían más concesiones; que los dueños de los bosques podrían organizarse en unidades de producción para trabajarlos y vender su madera libremente. Sin embargo, el 26 de noviembre de 1982 se publicó en el Diario Oficial de la Federación un decreto presidencial para la renovación por tiempo indefinido de las dos concesiones forestales: FAPATUX y Compañía Forestal Oaxaca. Un aspecto importante y de cambio que se estableció en dicho decreto fue que las concesiones eran presentadas como Unidades de Ordenación Forestal, destacándose los siguientes puntos:

“... que es necesario incrementar la participación de los propietarios y poseedores de los terrenos forestales en los procesos productivos de la actividad forestal.

Del aprovechamiento de los bosques se debe derivar una distribución equitativa de sus beneficios y para lograrlo se requería de la acción concertada de las autoridades competentes, los propietarios y las industrias.

Que el establecimiento de nuevas industrias en el área debe desarrollarse con el criterio de que éstas últimas sean preferentemente de los propietarios de los predios que integran el área. Sin embargo, en otros artículos se establece: los propietarios

que operen en el área abastecerán prioritariamente de materia prima a FAPATUX, sus filiales y las industrias que se establezcan en la misma área.”⁴⁰

Este hecho significó un golpe fuerte para las comunidades, pues parecía que sus demandas no eran escuchadas y por el contrario otorgaban sus bosques, por tiempo indefinido a las mismas empresas paraestatales. El nuevo decreto presidencial, con sus adiciones, decía subsanar las demandas pues incluía nuevos aspectos de cambio; sin embargo para las comunidades, ello no era cierto, pues no se incrementaba su participación como dueñas del bosque y la distribución de los beneficios seguía inequitativa. El decreto provocó una mayor movilización en las comunidades, profesionistas forestales y ONG.

Ante la renovación de las concesiones forestales en la Sierra de Juárez y en la Sierra Sur,⁴¹ muchas comunidades se manifestaron contra las compañías de madera, y presentaron una demanda de amparo contra el Decreto de Concesión de los bosques comunales a la Fábrica de papel Tuxtepec y CFO. El amparo de la Sierra Sur se presentó en marzo de 1982 firmado por ocho comunidades, encabezado por San Pedro el Alto y Santiago Textitlán. En un escrito dirigido al Presidente de la República, exigieron que se derogara la concesión a la CFO, y durante meses mantuvieron su organización con fines semejantes a los de la Sierra Norte.

Así, las comunidades de la Sierra Norte y Sierra Sur de Oaxaca se organizaron para derogar los decretos de la resolución presidencial que otorgaban por tiempo indefinido la explotación de sus bosques a las compañías madereras. Decidieron por unanimidad plantear su posición al Presidente de la República, Miguel de la Madrid, ya que éste había anunciado su visita a Guelatao de Juárez el 21 de marzo de 1983 con motivo del aniversario del natalicio de Licenciado Benito Juárez. El escrito estaba firmado por la Asamblea de Autoridades de Comunidades Forestales de Oaxaca, principalmente de los distritos de Zimatlán, Sola de Vega, Yautepec, Ixtlán de Juárez y Cuicatlán. En dicho documento se manifestaba lo siguiente:

“... conocimos los decretos mediante los cuales el presidente Ruiz Cortines autorizaba a la Compañía Forestal de Oaxaca y la Papelera Tuxtepec (FAPATUX), llevarse nuestra

⁴⁰ Decreto por el que por causa de Interés Público y para el adecuado manejo del bosque se establece una Unidad de Ordenación como Área Productora Forestal, la región que incluye los terrenos forestales que se comprenden en los municipios de Oaxaca, véase *Diario Oficial de la Federación*, México, DF, 26 de noviembre de 1982. Tomo CCCLXXV, No. 20.

⁴¹ El Decreto presidencial que renovó la Concesión forestal a la Compañía Forestal Bosques de Oaxaca y sus filiales, se publicó tres días más tarde: el 29 de noviembre, véase *Diario Oficial de la Federación*, México, DF, 29 de noviembre de 1982. Tomo CCCLXXV, No. 21.

madera sin que nuestras comunidades hubieran sido consultadas para buscar su acuerdo. Talaron nuestros montes pagándonos una miseria por la madera. Nos maltrataron contratándonos con bajos salarios y despidiéndonos cuando ya no les servíamos, sin pagarnos justas indemnizaciones; hicieron multitud de promesas que no cumplieron, y vimos cómo esas empresas prosperaron y crecieron mientras nuestros pueblos carecen de lo más indispensable. Variados intentos hicimos en esos veinticinco años”.

“Cuando ya nuestros pueblos discutían la forma en que libremente aprovecharíamos los bosques en bien común, cuando ya buscábamos mejor nuestros recursos, hemos visto que se pretende continuar esa injusta situación. (...) Pocos días antes de terminar su mandato, el presidente José López Portillo dictó unos decretos que renuevan la injusta situación que hemos padecido. No podemos estar de acuerdo con ellos porque son ilegales, se hicieron en contra de lo que nuestras leyes establecen en materia agraria y forestal y por eso hemos solicitado el amparo y protección de la Justicia Federal contra sus efectos. No podemos aceptarlos porque nos condenaban a una nueva forma de esclavitud, en la que más de sesenta comunidades dependemos de dos empresas. No podemos aceptarlos porque ponen en peligro nuestros recursos que por milenios hemos cuidado y defendido. No podemos aceptarlos porque queremos ser partícipes plenos del desarrollo de nuestra nación, queremos ser parte activa en la planeación del uso de nuestros recursos.”⁴²

El discurso y la búsqueda de su lucha se había transformado, ya no querían más intrusos en sus bosques, querían ser ellos mismos parte activa en la planeación y uso de sus recursos naturales.

De las diversas reuniones o Asambleas que tuvieron a principios de los ochenta, acordaron que fueran las propias comunidades en sus Asambleas de comuneros las que decidan sobre la producción, la comercialización e industrialización de sus recursos forestales. Las Asambleas de Coordinación de todas las comunidades en defensa de sus recursos forestales, juntó la energía y la irritación de todas ellas, para lograr modificar esas condiciones que querían imponer las empresas concesionarias y sus socios del gobierno. Se acordó además invitar a los profesionistas “estudiosos”, a los periodistas, locutores o publicistas que apoyaran su lucha para que el manejo del bosque fuera en beneficio de los comuneros y sus familias, no solo de las empresas privadas y negocios gubernamentales. Chapela argumenta que la lucha en contra de la concesión fue contra la administración pública del bosque y el beneficio privado de sus productos.

⁴²Anexo 12. Carta al presidente Miguel de la Madrid Hurtado, de la Asamblea de Autoridades de Comunidades Forestales de Oaxaca, 21 de marzo de 1983, en Abardía Moros, Francisco, *Oaxaca: Historias entre familias*, 1991. Documento.

En los meses siguientes, los titulares de periódicos locales y nacionales apoyaban las demandas de las comunidades: “se amparan las comunidades forestales afectadas por José López Portillo. Les conceden la suspensión provisional” y “piden a Miguel de la Madrid Hurtado cancele concesiones a Pandal y FAPATUX”. La sociedad y profesionistas forestales consideraban dichos decretos un insulto a las comunidades porque “Violan la Ley Forestal, las concesiones que otorgó José López Portillo”. En la Subsecretaría forestal y de la Fauna, existían forestales que apoyaban la movilización de las comunidades que estaban amparadas: “Se protegerá a comuneros: Quintero”, este era delegado de dicha institución. Exigen a Miguel de la Madrid que impidiera saqueos, y la CNC solicitaba que se respetaran los derechos de los indígenas oaxaqueños.⁴³

Inicialmente lograron ampararse, suspendiendo de manera provisional la aplicación de las disposiciones de los decretos presidenciales, no obstante las comunidades que fueron concesionados sus bosques, ya fuera en lo individual o reunidas regionalmente, seguían con su propia lucha. Un ejemplo de ello es el testimonio de un comunero de la Sierra Sur: “tuvimos que unirnos las autoridades para buscar una medida de lucha de esa disposición del gobierno. En las Asambleas platicábamos de cómo se cuida el monte, y así en esa forma el pueblo está trabajando. Es decir, la comunidad se centró en una sola cosa: se unió el pueblo para poder tener base para trabajar”.

En 1981 hubo una reunión en Santa María Lachixío, en la que se reunieron las comunidades que fueron concesionados sus bosques, y comuneros de San Pedro el Alto expresaban: “fuimos muy amigos, pero ahora quiero que desalojes. Tal vez tenga el mando en su oficina, pero aquí, nosotros estamos cuidando el bosque, aquí están nuestros documentos y cada quien que mande en lo suyo. No obstante, hicieron caso omiso, y las autoridades y el Comisariado de Bienes Comunales, fueron unidos a tomar los aserraderos, conscientes de que podrían ir a la cárcel. Esto les costó bastante, se fueron a pleito, algunos comuneros fueron encarcelados, no obstante, ganaron la demanda.

El año de 1983, se caracterizó por una intensa actividad: reuniones de las comunidades, Asambleas regionales, visitas a autoridades forestales, a abogados, a los periódicos y todo ello ayudó, pues ese mismo año un juez federal decidió la nulidad de las concesiones

⁴³ “Se amparan las comunidades forestales afectadas por JLP. Les conceden la suspensión provisional”, en *Noticias*, viernes 25 de febrero de 1983. “Piden a MMH cancele concesiones a Pandal y FAPATUX”, en *Carteles del Sur*, jueves 24 de febrero de 1983. “Violan la Ley Forestal, las concesiones que otorgó JLP. Se protegerá a comuneros: Quintero”, en *Noticias*, martes 22 de febrero de 1983. Carrasco, Ángel, “Sólo respeto a sus derechos de los indígenas oaxaqueños”, en *Excelsior*, miércoles 23 de marzo de 1983.

forestales. Se consideró un hecho insólito, pues fue la primera vez que las comunidades lograron derogar una Resolución Presidencial. “Una sensación de felicidad y sorpresa nos invadía”, decía un comunero. No era para menos, se estaba cambiando la historia de la explotación de los bosques en Oaxaca y México. ¿Cuáles fueron los acontecimientos que permitieron ese cambio? ¿qué sucedía en el ámbito nacional e internacional? A nivel nacional el movimiento universitario de 1968 había despertado el interés en varios asuntos, como el papel de los campesinos en el México moderno y la relación entre las áreas rurales y urbanas.

León Jorge Castaños, (2015) subsecretario de bosques y vida silvestre, y uno de los principales partidarios como funcionario público de la silvicultura comunitaria en México, considera que el movimiento estudiantil de 1968 fue un evento importante para la silvicultura comunitaria del país, pues concientizó a la gente sobre su compromiso social, rompió silencios y monólogos oficiales y condujo a que el gobierno federal de 1970-1976 introdujera varias iniciativas operativas que apoyaron realmente las causas urbanas y rurales... [Al mismo tiempo] se estaban desarrollando otros movimientos y luchas campesinas independientes, típicamente conformadas por comunidades campesinas descontentas de las mentiras y los agravios recibidos en el pasado y que rechazaban con firmeza la presencia de cualquier empresa concesionaria que contraviniera sus intereses futuros, como ocurrió en el Noreste de Durango y en las Sierras Sur y Norte de Oaxaca (Castaños 2015).

Las luchas campesinas ecologistas y de las poblaciones indígenas, cuestionaron el principio constitucional que instituye al Estado, como propietario de los recursos de la nación, el derecho de dar en “concesión” su explotación, ya sea al Estado mismo (bosques, minería, hidrocarburos), a la empresa, o incluso al campesinado, a través del reparto de la tierra, los derechos de propiedad de territorios o las condiciones de la producción en el campo (precios de insumos, transferencia de tecnología y asesoría, etc.) (Leff, 1997).

En el estado de Oaxaca sus distintas regiones indígenas vivían diferentes problemáticas. Era una época en que la organización de indígenas era combatida, violentada, despojada y desterrada por los caciques regionales. La represión que ejercían los caciques para mantener la posesión y la explotación de los bosques madereros, los cultivos de café y tamarindo, y la industrialización de palma y cocoteros, ha representado, desde hace muchos años atrás, millones de pesos para los que detentaban el poder económico y político. Estos caciques han recurrido a la violencia, asesinato, envilecimiento y expulsión de los distintos grupos de indígenas, ejidatarios o comuneros ante la indiferencia de las

autoridades. Por ejemplo, en la región de la costa indígena, la zona Triqui, un área no concesionada forestal era ocupada por la familia Iglesias (Compañía Maderera Iglesias), Bosques de Oaxaca, y la Compañía Maderera de Jamiltepec, a quienes se les culpaba de invadir tierras y explotar bosques en contubernio con mestizos y algunas autoridades Triquis que eran manipulados para que les vendieran su bosque.

A nivel internacional, desde principios de la década de 1980, el contexto de las políticas ambientales estaba cambiando, a medida que las circunstancias geopolíticas globales se modificaban, y los Estados nacionales reconocían las limitaciones de las formas centralizadas de gobierno (Bates, 2001; Herbst, 2000, citado en Agrawal, 2005). Así, las políticas ambientales reconocieron problemas, causas y soluciones. Aunque como argumenta Agrawal (2005), no se puede decir que todos estos grupos crearon una política ambiental favorable; sin embargo, sentaron la base para empezar a vislumbrar las necesidades de las comunidades, y la participación activa de ellas en el aprovechamiento económico de sus bosques a través de las empresas forestales comunales. En el caso de las comunidades de Oaxaca que fueron concesionados sus bosques a las empresas paraestatales, su combinación de actividades como la movilización, la organización de reuniones entre las comunidades y la solicitud de amparos contra los decretos presidenciales de 1983 tuvo un resultado positivo para ellas: fueron cancelados (Anta, 2018).

La rapidez y la fortaleza que tuvo la organización regional en Oaxaca en su lucha contra las empresas paraestatales, nunca se había manifestado de esa manera. Cuando trató de luchar contra una “entidad más grandota”, una empresa paraestatal, que los oprimía a todos por igual, se unieron a nivel regional y estatal. Una vez vencido ese obstáculo, es decir, la cancelación de los decretos presidenciales, la organización desaparece. Así empieza un reacomodamiento de cada comunidad hacia sí misma, lo que coincide con la formación de las empresas comunales, en el nuevo esquema de desarrollo forestal. Se trata ahora de conformar su propia Unidad Comunal de Aprovechamiento Forestal, la que se haría cargo de la construcción de caminos y la extracción de madera. Al mismo tiempo, cada una de las comunidades buscaron un aislamiento, de alguna manera como pretexto para revalorar “lo suyo”, sus bosques.

Diez años tuvieron que pasar (desde la primera huelga) para que empezaran a formarse empresas comunales a nivel regional, como la UZACHI, y otras apoyadas por el gobierno del Estado: IXETO (Entrevista a Y. L. Integrante de ERA, 2004). La organización de los pueblos no fue en vano y desde entonces comenzaron a crearse empresas para el

aprovechamiento colectivo de sus recursos silvícolas. En la Sierra Juárez los primeros aserraderos comunales se establecieron en 1973. Después de varios años de acumular ahorros entre 1982 y 1992, cada comunidad fue instalando su propio aserradero lo que les dio un mayor control sobre sus recursos naturales.

La Asamblea de Comunidades Forestales aprobó un documento llamado: *¿Qué es lo que queremos para nuestros bosques comunales?*, en el que se puntualizaba cómo veían las comunidades los aprovechamientos que habían hecho las empresas, cómo querían sus propias comunidades que se hiciera en el futuro, cómo querían vender su madera y qué esperaban de las instituciones del sector forestal (Abardía,1992).

Para 1988 la Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra Juárez, A.C. (ODRENASIJ), era una organización de comunidades indígenas zapotecas y chinantecas que se planteaban la necesidad de defender y asegurar el mejor aprovechamiento de sus recursos naturales, y de promover el desarrollo cultural de la región.

A finales de los ochentas las costumbres de las comunidades y sus tradiciones organizativas estaban más fortalecidas que antes, así como su sistema de “servicio” a la comunidad. Inclusive algunas realizaron reglamentos generales de trabajo y de “servicio”, buscando que los dueños y poseedores del recurso forestal se convirtieran en auténticos silvicultores. También se había fomentado la inversión en el bosque para mejorar su cultivo, manejo y aprovechamiento, así como su protección y fomento.

De comunidad pasiva a comunidad activa

La década de los ochenta vio una transformación en la forma de concebir el aprovechamiento de los bosques debido a las siguientes causas: a) Las comunidades, con más fuerza que nunca, se manifestaban para rechazar nuevas concesiones, pues las consideraban injustas: se llevaban sus recursos naturales y ellas seguían en la pobreza; b) A nivel nacional la Ley Forestal de 1986 daba entrada a que las comunidades indígenas o dueñas de los montes pudieran crear sus propias UIEF; c) Los profesionistas toman como su causa combatir a las grandes empresas paraestatales nacionales o extranjeras y se suman a ayudar a las comunidades forestales que habían sido explotadas por concesiones o empresas privadas durante veinticinco años. Es decir, es un momento en el que múltiples actores empiezan a pensar e imaginar una configuración entre Estado – riqueza forestal – empresariado forestal comunal. Es una imagen donde la comunidad deja de ser pasiva y pasa a ser activa en términos económicos, políticos y culturales. Hasta ese momento, a los

indígenas se les desvalorizaba en sus costumbres, se les denominaba como depredadores de los recursos naturales y en las políticas forestales de los años veinte, se les veía como incapaces de manejar su bosque, por lo que “papá gobierno debía enviarles empresas paraestatales para que aprovecharan sus recursos” (Entrevista a J. J. G. Expresidente municipal, 2017). Eran un objeto y otro tomaba las decisiones sobre sus recursos naturales. Todo eso estaba cambiando.

Sin pretenderlo, la explotación del bosque por las empresas paraestatales, contribuyó a que las comunidades dueñas de los bosques lo valoraran más, por lo que querían dejar el tutelaje y emprender por sí mismas su aprovechamiento. Con ello pasan a ser sujetos con poder de retomar qué hacer, de reflexionar y decidir por sí mismos. Se convierten en los protagonistas de su historia, comienzan a demandar ante las instituciones forestales: que “nosotros podemos desarrollar lo forestal” (Entrevista a L. F. Caracterizado, 2004), hay un juego de poder, un rol político ¿cómo crean su propio desarrollo desde dentro? Las palabras de un comunero, definen dicha situación:

“Tuvimos que ver acabarse nuestro monte, para darnos cuenta de que no queríamos cambiar así de esa manera, que queríamos que nuestros bosques, manantiales, fauna, y campos cambiaran. Y por eso tomamos las armas, y nos enfrentamos al gobierno. No ha sido nada fácil, sí, teníamos miedo, como echar abajo una decisión del gobierno federal, algo que ya estaba escrito, como una ley; pero no nos desanimamos, pues había profesionistas, forestales que nos apoyaban, y decían, si podríamos vencerlos, y así fue. De haber sido comunidades que aceptaban todas las resoluciones del gobierno, dimos un paso de hacer valer nuestros derechos, y conformar una nueva relación, donde debían escuchar nuestras necesidades, aceptar nuestras costumbres y de ahí poder llegar a un acuerdo con las políticas forestales del gobierno” (Entrevista a L. F. Caracterizado, 2004).

Dicho discurso responde a la transición de modelos autoritarios de conservación hacia esquemas más democráticos, que enfatizan la participación local en el diseño y la gestión de proyectos. El éxito de la conservación comunitaria, fue su capacidad para cuestionar las causas reales de la degradación ambiental, resultado de las contradicciones del sistema económico capitalista que debilita la base de recursos necesaria para su reproducción (Durand, 2014).

La organización comunitaria está inmersa en un contexto histórico particular en el cual la política forestal estaba cambiando. Ya no se apoya económicamente a las empresas

paraestatales, se había abierto nuevamente la frontera mexicana a las importaciones, y a nivel político, especialistas forestales tanto a nivel nacional como internacional, se dan cuenta que el sistema de concesiones (la intervención del Estado para controlar el bosque), ha "fracasado, pues muestra una ineficiencia y búsqueda de beneficio a corto plazo, lo que conlleva a un deterioro muy rápido del bosque (Li, 1996), no obstante que la Ley Forestal de 1940 incluía párrafos que especificaba la obligación de regenerarlo. En la práctica esto no se realizó o fue precario, pues no tuvo repercusiones en el bosque. Así, para muchos de los actores involucrados en el sector forestal era claro que las concesiones forestales habían resultado estrategias fallidas para el desarrollo económico y la conservación de dicho sector. Algunos forestales comenzaron a plantear que para conseguir tales metas, los dueños del bosque debían manejar sus propias empresas de extracción.

Como resultado de la organización comunitaria, se inician las negociaciones políticas y las luchas sociales, como muestra Agrawal en Kumaon (2005). En la Sierra Norte, el surgimiento de las empresas forestales comunales, tiene el antecedente de una lucha social por detener las concesiones y después se da una negociación política con las instancias de gobierno.

Emergen así los principios de una gestión ambiental participativa, la exigencia de la sociedad civil, las poblaciones indígenas, que demandan un acceso y apropiación de sus recursos, del entorno en el que históricamente se han configurado sus pueblos, dándoles sustento vital y cultural. La demanda de democracia participativa y directa, que implica su derecho a plantearse y realizar otros futuros posibles, a innovar técnicas y a apropiarse de ellas como fuerzas productivas, a democratizar los procesos de producción de sus medios de vida, pasando a convertirse en comunidades activas.

Como ya se mencionó en la introducción, la adopción de "bases comunitarias" con un enfoque de desarrollo por parte de agencias donantes y ONG en la década de los ochenta y noventa enfatizaron que las comunidades "tradicionales", vivían en armonía con el medio ambiente y sus formas de organización interna promueven uso sostenible y equitativo de los recursos, que con el paso de la interacción con las ONG esta aumentaría y consolidaría una visión más científica y Li argumentan que donde los estados nacionales han intervenido para controlar los recursos naturales, en particular los bosques y pastizales, la ineficiencia y la búsqueda de beneficios a corto plazo por parte del Estado han causado un rápido deterioro (Li, 1996:505).

A partir de este momento, las comunidades lograron, por primera vez en su historia, realizar directamente el aprovechamiento forestal orientado al mercado y comenzaron a

formación y desarrollo de sus primeras empresas forestales comunitarias. Este movimiento, que surgió en la Sierra Juárez y en la Sierra Sur de Oaxaca, tuvo repercusiones contribuyendo al cambio de la Ley Forestal de 1986, para permitir por primera vez que los ejidos y comunidades forestales fueran los responsables directos de realizar los aprovechamientos forestales con la autorización de las instituciones forestales del gobierno federal (Anta, 2018).

Como se mencionó en la introducción el cambio de comunidad pasiva a comunidad activa, (Vleet, Bray y Durán, 2016) coincide con la reapropiación de sus bosques, la creación de empresas forestales comunales, el ordenamiento territorial, reglamentación de sus recursos naturales en los Estatutos comunales, lo que ayudó a que la cubierta forestal aumentara y no permitiera la amenaza de externos. Manteniendo una cobertura forestal en ausencia de áreas públicas protegidas.

Este capítulo nos ha permitido identificar los siguientes puntos relevantes: ante el desacuerdo de seguir firmando contratos de abasto con la UIEF de FAPATUX, las comunidades que habían sido concesionados sus bosques se manifiestan a través de paros y huelgas inicialmente. Años más tarde surgió en 1979, la Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra Juárez A. C. (ODRENASIJ), quien agrupó a 14 de los 18 pueblos de la Sierra Norte. Ante el decreto presidencial de 1982, que renovó por tiempo indefinido las concesiones forestales a FAPATUX y Compañía Forestal Oaxaca, los pueblos de la Sierra Norte y la Sierra se unen a la ODRENASIJ y se amparan. Inicia un discurso que transformó su lucha, es decir ya no buscaron mejores pagos por su monte y derechos laborales, sino destituir de sus bosques a las empresas paraestatales y ser ellas mismas parte activa en la planeación y uso de sus recursos naturales, se convierten así de comunidad pasiva a comunidad activa, pasan a ser sujetos con poder para reflexionar y decidir por sí mismos. En 1983, se derogan dichos decretos, y ello representa un parteaguas en la lucha de los movimientos de reivindicación indígena, quizá por una fuerte presión tanto nacional, como de organismos internacionales que se dieron cuenta que los beneficios económicos de las empresas paraestatales no eran lo que esperaban. Además de una apertura democrática con nuevos enfoques veía a las comunidades forestales como los nuevos actores principales en un proceso de desarrollo sostenible.

Capítulo 3

El paisaje político forestal que da luz verde a que ejidos y comunidades creen sus propias empresas comunales forestales

La década de los noventa creó las bases para iniciar un desarrollo sustentable, social y económico de la forestería social, gracias a la interacción de los siguientes actores: instituciones agrarias; instituciones forestales; estructuras comunitarias; profesionistas comunitarios y ONG. El poder de las comunidades agrarias sobre su territorio con su aproximación económica múltiple a los recursos naturales; las políticas públicas forestales; la relación que tienen las comunidades con instituciones externas como son las organizaciones no gubernamentales. Estos actores han variado a lo largo de la historia del manejo forestal. La importancia de cada una de las partes ha dependido de la capacidad de las comunidades de construir a partir de sus experiencias nuevas instituciones, así como de la capacidad de apropiarse de los procesos de producción y de los servicios técnicos (Leff, et al, 2002). De acuerdo con Boyer (2015) busco en los paisajes políticos para excavar las condiciones históricas en las que se relacionaron todos estos actores, ¿Qué condiciones históricas permitieron a algunas comunidades adquirir sus propios bosques y manejarlos de manera responsable o sostenible?

Este capítulo tiene por objetivo mostrar a tres de los cinco actores⁴⁴ que señalamos arriba: instituciones forestales, ONG y las comunidades forestales crean las bases para que el paisaje político para aprovechar sustentablemente los bosques de Oaxaca, y las comunidades forestales crearon un paisaje político favorable para aprovechar sustentablemente los bosques de Oaxaca. Se analiza el marco jurídico forestal que crea las Empresas forestales comunal (EFC), centrándonos en la Ley Forestal de 1986, pues se establece que podrán aprovechar el bosque solamente los auténticos dueños y poseedores de los recursos forestales, es decir las comunidades y ejidos. Así, se da un cambio de sujeto jurídico. Ello responde a un contexto histórico y económico en el cual el modelo de las empresas paraestatales había diezimado el recurso de tal manera que ya empezaba a ser incosteable.

El marco jurídico que crea las Empresas forestales comunal (EFC)

La Ley Forestal de 1986, fue considerada una ley campesinista y ambientalista (Chapela, 1996), resultado de una lucha campesina y la incorporación de conceptos en la

⁴⁴ En el Capítulo 5, se analizará la comunidad agraria con sus estructuras comunitarias y los empresarios comunitarios.

administración técnica del recurso forestal y de la participación social en la gestión productiva. Fue además el resultado de una década de esfuerzos por parte de un grupo reformista en la Subsecretaría Forestal de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos para promover un sector silvícola comunitario en México. Este esfuerzo fue una reacción a las políticas de los años sesenta y setenta, como ya se mencionó en el capítulo I, que favorecieron la creación de enormes paraestatales madereras en México. La ley de 1986 se centró en el mejor manejo de los bosques y en generar beneficios significativos para las comunidades forestales (Merino, 2001). Contenía los siguientes elementos: el fin de las concesiones privadas (empresas privadas o paraestatales) y el control gubernamental sobre los derechos madereros (desaparece el “pago de derecho de monte” que por medio del FIFONAFE se otorgaba a las comunidades y ejidos); reconoció el derecho de las comunidades a aprovechar directamente sus bosques y proscribió el “rentismo”; la intransferibilidad de los permisos de explotación forestal; incluyó la obligación de elaborar planes de aprovechamiento forestal integral (FAO, 2004), y abrió la posibilidad de que las organizaciones forestales comunitarias pudiesen manejar sus propios servicios técnicos forestales, hecho que transformaría el cuidado del bosque.

Desde 1982 la Dirección de Desarrollo Forestal (DDF) había centrado sus esfuerzos en el impulso a las empresas campesinas productoras de madera en rollo o madera en tabla, en las regiones que contaban aún con buen potencial forestal e infraestructura de caminos. No obstante, las regiones con recursos más deteriorados, con fuertes dificultades de acceso (carencia de caminos), o aquellas en las que las especies maderables carecían de mercados establecidos —como sucedía con la mayoría de las comunidades forestales del país y en una importante variedad de ecosistemas forestales—, no recibieron la atención de programas a través de la DDF. El impulso al uso sustentable de recursos forestales no maderables, central en la economía de muchas comunidades forestales, tampoco fue objeto de esta política.

La ley de 1986, creó la Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEEAF) -el primer nombre como se denominó a lo que hoy son las EFC con un equilibrio premonitorio de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CNUMAD), conocida como la Cumbre Rio de Janeiro y desarrollo sustentable, en 1992, pues trata de hacer una síntesis entre las propuestas de las ideas de conservación de Miguel Ángel de Quevedo y el desarrollo productivo en manos de las comunidades, creándose así un paisaje político (Boyer, 2015) que incluyó a los actores que habían sido marginados: comunidades y ejidos en Oaxaca. ¿Por qué el paisaje político en

Oaxaca, a diferencia de otras entidades del país se ha caracterizado por una importante presencia de la llamada “sociedad civil” y en particular de ONG orientadas a cuestiones forestales que emergieron en una escala regional? La Ley Forestal de 1986 abrió la posibilidad de concesionar la prestación de los Servicios técnicos forestales a agrupaciones de comunidades o a comunidades independientes que demostraran contar con la capacidad técnica necesaria. La prestación de los Servicios técnicos forestales incluye la elaboración del inventario forestal y el plan de manejo del bosque, el marcaje de los árboles que se derriban, la prescripción y aplicación de los tratamientos silvícolas post-cosecha, así como las tareas de reforestación, prevención de incendios y combate de plagas forestales

En 1989 cambia la política de ordenación, como consecuencia de las modificaciones a la Ley Forestal de 1986 y su reglamento de 1988 de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente. Se considera la interacción de los recursos asociados y la mitigación de los impactos ambientales, que implica la instrumentación del manejo integral forestal. Bajo esta premisa, en 1990 se genera el Sistema de Conservación y Desarrollo Silvícola (SICODESI), que puede ser aplicable a condiciones de bosque regular o irregular.⁴⁵ Además permite la unión de los distintos niveles de gobierno en materia de cuidado del ambiente, de preservación y restauración de los ecosistemas naturales (Cedeño y Pérez, 2007).

De acuerdo con Merino y Segura, (2007) aunque las comunidades forestales en los primeros diez años retomaron en cierto grado el control de sus bosques, el gobierno federal, a través de la SRA y SARH, mantenía el control de la gestión interna de las EFC. La SARH, otorgaba los Servicios técnicos forestales y controlaba los servicios concesionados a las uniones de comunidades; y la SRA condicionaba las extracciones forestales por medio de la adopción de formas organizativas y la supervisión administrativa de las empresas forestales comunales (EFC). Pese a ello ambas instituciones representaban el único medio de asistencia técnica (Merino, 2001). Después este panorama cambiaría, la SEMARNAT-CONAFOR se harían cargo de éste.

De acuerdo a la Ley Forestal de 1986, el gobierno tenía la obligación de ofrecer los servicios técnicos forestales, aunque también tenía la facultad de concesionarlos a

⁴⁵ Bosque regular es aquel que presenta rodales uniformes en edad. El Bosque irregular, en climas templados y fríos, tiene de manera mezclada, en toda su superficie, arbolado de varias edades, desde plántulas hasta estados maduros. Definiciones, NOM- 152-Semarnat 2006, Diario Oficial de la Federación, 17 de octubre 2008.

particulares y se abre la posibilidad de que las mismas comunidades propietarias de los bosques pudieran obtener la autorización para la prestación de servicios técnicos forestales. En los hechos, el gobierno delega la responsabilidad de los servicios técnicos, a las Unidades de Conservación y Desarrollo Forestal, UCODEFOS, la oferta de éstos servicios.

En este contexto, es imprescindible considerar la participación de la sociedad civil a través de profesionistas especializados independientes o agrupados en ONG que venían interactuando con las comunidades forestales y que fueron un factor importante para la creación de Uniones de Comunidades. El objetivo era que éstas no solamente se apropiaran de la prestación de los servicios técnicos, sino que además impulsaran el desarrollo de un manejo forestal de largo plazo con esquemas de conservación y aprovechamiento sustentable de sus recursos, promoviendo y fortaleciendo la organización comunitaria con miras a un uso de los recursos ligado al desarrollo social y económico de las propias comunidades (Maldonado, 2001). En 1985 un primer paso para adquirir mayor control sobre los temas técnicos de la forestería y para ocuparse de los aspectos no atendidos por las Unidades de Administración Forestal (UAF),⁴⁶ fue el marcado de árboles a ser talados cada año, el control de plagas, la reforestación, así como todo lo relacionado con la protección y el crecimiento del bosque. Las UAF promovían, en los bosques de Oaxaca, el método de silvicultura utilizado tradicionalmente en el país, el Método Mexicano de Ordenación de Montes (MMOM),⁴⁷ dando como resultado que en los bosques dominaran, cada vez más, los encinos. Con frecuencia, las EFC enviaban cartas de descontento a la DGDF porque los únicos servicios que recibían las comunidades por parte de las UAF eran el marcado de árboles y el llenado de formularios.

En muchas ocasiones estos servicios eran técnicamente deficientes, con un escaso compromiso hacia las comunidades y la conservación de los bosques, debido a la mayor cercanía y compromiso que los directores técnicos y sus equipos de trabajo mostraban tener con las empresas privadas que adquirirían la madera de las comunidades para industrializarla (Maldonado, 2001). No veían a los técnicos forestales para ningún otro asunto. Las EFC también expresaron su preocupación por lo que percibían como elevados

⁴⁶ Recordar que antes de los cambios con Ley Forestal de 1986, las comunidades todavía trabajaban con las UAF, las cuales eran, por ley, responsables de los inventarios forestales.

⁴⁷ De 1944 a 1973 se aplicó únicamente el Método Mexicano de Ordenación de Montes (MMOM), que consiste en la conversión de masas sobre-maduras en bosques de alta productividad, recuperación del volumen inicial, cortas de selección, intensidad de corta preestablecida, diámetro mínimo de corta, posibilidad en base al interés compuesto, y remoción dirigida principalmente sobre arbolado senil, decrepito, dañado y mal conformado (FAO, 2004).

pagos a los técnicos forestales y su falta de atención a las plagas y a otros problemas que afectaban a los bosques. Esta falta de cumplimiento fue una de las razones principales para que se crearan organizaciones como la Unión de Comunidades y Ejidos Forestales de Oaxaca (UCEFO), Unión de Comunidades Ixtlán-Etla (IXETO) y la Unión de Comunidades Productoras Forestales Zapoteco-Chinanteca (UZACHI). Por lo tanto, los aspectos forestales técnicos, junto con otros asuntos, como el intenso papeleo para acceder a los depósitos del derecho de monte, condujeron al equipo de la DGDF a movilizar a las comunidades para que obtuvieran sus propias concesiones para los Servicios técnicos forestales y para quitarlos de las manos de las UAF.

Los servicios técnicos profesionales tuvieron una transformación muy importante, con la Ley Forestal de 1986, pero también con el programa de PROCYMAF en 1997, pues diversificó y amplió la oferta de servicios técnicos. Tanto el mercado privado de Servicios técnicos forestales y Profesionales, como también un grupo importante de ONG que se incorporaron, y aportaron a las comunidades un mercado más amplio y accesible de profesionistas especializados en disciplinas diferentes a la ingeniería forestal, como biólogos, antropólogos, agrónomos y otros profesionistas, brindando y ofreciendo servicios a las comunidades, para orientar de manera más sustentable su manejo forestal, lo que sin duda es un avance con respecto a la situación anterior a 1997. ¿Cuál es la relación entre las poblaciones locales- comunidades forestales y el emergente sector ambiental dentro del Estado mexicano? Otro problema que enfrentaban las comunidades era que al crearse las EFC, éstas se enfrentaron a los altos costos que implicaba instalar un aserradero. Las comunidades que en el pasado habían conformado una empresa comunitaria, como IXCAXIT, contaban con maquinaria, y aunque obsoleta, les fue más fácil iniciar, pues de alguna manera contaban con una pequeña experiencia del corte, derribo, aserrío, etc. Casi una década transcurrió, mientras las comunidades lograron “echar andar” su propia EFC. A inicios de los noventa, los asesores externos y los que se formaron en las propias comunidades, vieron la opción de conformar organizaciones comunitarias para abaratar los costes de los servicios técnicos forestales. En el estado de Oaxaca se crearon la UCEFO, IXETO y la UZACHI.

Los hechos ocurridos en los años 1986 y 1997, marcan el inicio de una nueva etapa con nuevos actores, para crear un nuevo paisaje político en los bosques de Oaxaca y México. Ante dicho panorama político, la década de los ochenta y noventa marcó un apoyo a las comunidades y ejidos, dueños de bosques y selvas. ¿Qué nos dice ello de la relación entre las poblaciones locales y el emergente (1990 a 2017) sector ambiental dentro del

aparato de Estado mexicano? La conjunción de tres actores: gobierno- legislación forestal, ONG, y las comunidades-organizaciones comunitarias o como lo denomina Haen el "Triángulo de colaboración", (2005) crearon un paisaje político favorable para aprovechar sustentablemente los bosques y crear fuente de empleos y desarrollo en sus propias comunidades. Este nuevo contexto sociopolítico, también implicó la confluencia entre actores y formas de conocimiento, es decir la fusión de un esquema privado esquema privado con una visión comunitaria-social (es decir, se inserta en el sistema de cargos comunales a un coordinador forestal, un jefe de finanzas, un jefe de monte y un documentador), (Merlet, 2003) pero también la sinergia que posibilita esto: un ambiente político que permite un desarrollo forestal con una constante adaptación de las políticas forestales a sus propios planes de desarrollo comunitario. La experiencia de las ONG en el sector forestal con las comunidades forestales les llevó a fortalecer el argumento de la necesidad de políticas que promuevan la organización comunitaria.

Organizaciones comunitarias

Durante el año 1989 se promovieron nuevos proyectos en las comunidades forestales oaxaqueñas. Como resultado de dos encuentros forestales que se realizaron en San Pablo Guelatao y en Tuxtepec, en enero y mayo de ese año respectivamente, el gobierno estatal, encabezado por el gobernador Heladio Ramírez, promovió la integración de uniones en todo el estado de Oaxaca. Ambas reuniones, en las que participaron la SRA, la SARH, el gobierno del Estado y direcciones técnicas, fueron definidas como: "encuentros de modernización y concentración".

Durante la conclusión del segundo encuentro, el ingeniero Gildardo Villalobos García, director general de FAPATUX, después de reiterar la conocida reclamación por los problemas que las comunidades oaxaqueñas estaban causando a la fábrica al no venderle madera, presentó la nueva filosofía de trabajo concertada en los dos encuentros. Ahí también, un presidente de Bienes Comunales de San Pablo Macuilianguis expresó: "Los representantes de más de cien pueblos forestales hemos acordado organizarnos en uniones de comunidades regionales, a través de las cuales impulsaremos el desarrollo de las comunidades con respecto a nuestras culturas y tradiciones" (ASETECO, 2002).

En los hechos, el gobierno del Estado trató de controlar a las comunidades forestales y obligarlas a abastecer a la Papelera de Tuxtepec. La creación de una Asociación Rural de Interés Colectivo (ARIC), fue impulsada por el ejecutivo estatal, cuyo objetivo era detener las experiencias como la UCEFO en toda la sierra, pues lo consideraban

una amenaza unida a otros intentos que reflejaban su preocupación por el incipiente proceso social de desarrollo forestal que escapaba a su control, o que por lo menos no se producía dentro de los esquemas típicos de control político de la CNC y del PRI.

La política de promoción de la forestería campesina tuvo expresiones particulares en distintos estados. En Oaxaca, el gobierno estatal asumió la estrategia de promover verticalmente organizaciones forestales regionales, que agrupaban a distintas comunidades y ejidos en torno a la prestación de los servicios técnicos forestales. Este fue el caso de la Unión de Comunidades Ixtlán-Etla (IXETO) y de la Unión Zapoteca-Mixteca (ZAMIX) a las que las autoridades forestales daban un trato preferencial frente a las uniones constituidas de manera autónoma por las propias comunidades, como sucedía con la Unión de Comunidades y Ejidos Forestales de Oaxaca (UCEFO) y la Unión Zapoteco-Chinanteca (UZACHI) (Merino, 2001). Estas organizaciones de segundo nivel son denominadas por Bray y Merino como un fomento y utilización de dichas organizaciones, como una estrategia para controlar a los movimientos sociales y las organizaciones autónomas y/o disidentes, como sucedió en Oaxaca en 1982, cuando la SARH promovió la Unidad de Producción José López Portillo con la intención de frenar los movimientos contra las concesiones forestales que llevaba a cabo la ODRENASIJ (Bray y Merino, 2004).

Una vez que las comunidades tienen el poder de negociar con el Estado, la formación de organizaciones comunitarias como UCEFO, UZACHI abaratan los costos de los servicios técnicos forestales. Como Chapela (1999a) argumenta, más allá del esquema privado-individual o del esquema estatal de manejo forestal y quizás sin mucha conciencia de ello, las organizaciones sociales forestales de Oaxaca en los ochenta estaban elaborando una tercera opción: la silvicultura comunitaria, en la que la administración de los bosques no es ya un asunto gubernamental.

En la Sierra Norte, fundaciones como Kellogg, MacArthur, el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), Ford o Rockefeller, o agencias como la Comisión para la Cooperación Ambiental de América del Norte (CCA), el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido o el Fondo Mundial para el Medio Ambiente (GEF, por sus siglas en inglés), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) han pagado el apoyo técnico para el mejor manejo forestal, capacitación, desarrollo tecnológico, protección y restauración del bosque, el mercado de la madera está trasladando estos costos a otros agentes, es decir a los dueños de los bosques.

En Oaxaca la UCEFO integró su propia Dirección Técnica Forestal. Como resultado del proceso de apropiación comunitaria de la producción forestal, la participación del sector

social en esa actividad se incrementó significativamente: en 1992 aportaban 40% de la producción nacional de materia prima y 15% de la madera aserrada. A continuación, se presenta dos casos de organización comunitaria: la UCEFO y la UZACHI, para mostrar cómo la organización en la Sierra Sur (UCEFO) y en la Sierra Norte (UZACHI) fue cambiando la forestería en Oaxaca.

La Unión de Comunidades y Ejidos Forestales de Oaxaca, UCEFO, S.C.

En 1985 con el impulso de la Dirección General de Desarrollo Forestal (DGDF), se constituyó la Unión de Comunidades y Ejidos Forestales de Oaxaca, S.C. (UCEFO). Era un grupo de extensionistas forestales quienes desde 1976, habían estado formando EFC, entonces llamadas Unidades de Producción de Materia Prima Forestal (UPMPF), utilizando, con bastante éxito, una estrategia de organización de comunidades forestales conocida como socioproducción en Tlaxcala, Puebla y Veracruz. Oaxaca fue el primer estado al que entró la DGDF en donde las concesiones forestales a empresas paraestatales fueron importantes.⁴⁸ Desde 1982, el “grupo de extensionistas” comenzaron a trabajar con Pueblos Mancomunados, cuya EFC había estado luchando sola, desde 1977. Más tarde con la salida de las empresas paraestatales, el equipo de la DGDF se movilizó rápidamente para aprovechar esta posibilidad y, en 1983, estableció una nueva UPMPF en la comunidad previamente concesionada de Santa Catarina Ixtepeji, seguida por San Miguel Aloapan, San Juan Bautista Atepec y Nuevo Zoquiapam (López-Arzola, 2007). Hacia 1984, el establecimiento de UPMPFS o EFC se extendió por la Sierra Sur y la Sierra Norte de Oaxaca.

La UCEFO fue la primera organización social forestal en Oaxaca y adoptó la forma de sociedad civil, pues ello le permitió la independencia de la reglamentación de la Secretaría de Reforma Agraria (SRA). La integraron, en esa fecha las siguientes comunidades de la Sierra Sur: San Pedro el Alto, Pueblos Mancomunados, Santa Catarina Ixtepeji, Santiago Textitlán, San Juan Atepec, San Miguel Aloapan, y San Antonio el Alto (Anta y Pérez, 2004). La función principal de la UCEFO era la prestación de los Servicios técnicos forestales a las comunidades socias, cuya superficie forestal era de 122 mil ha.⁴⁹ En un primer momento esta tarea resultaba crítica, ya que hasta entonces estos servicios

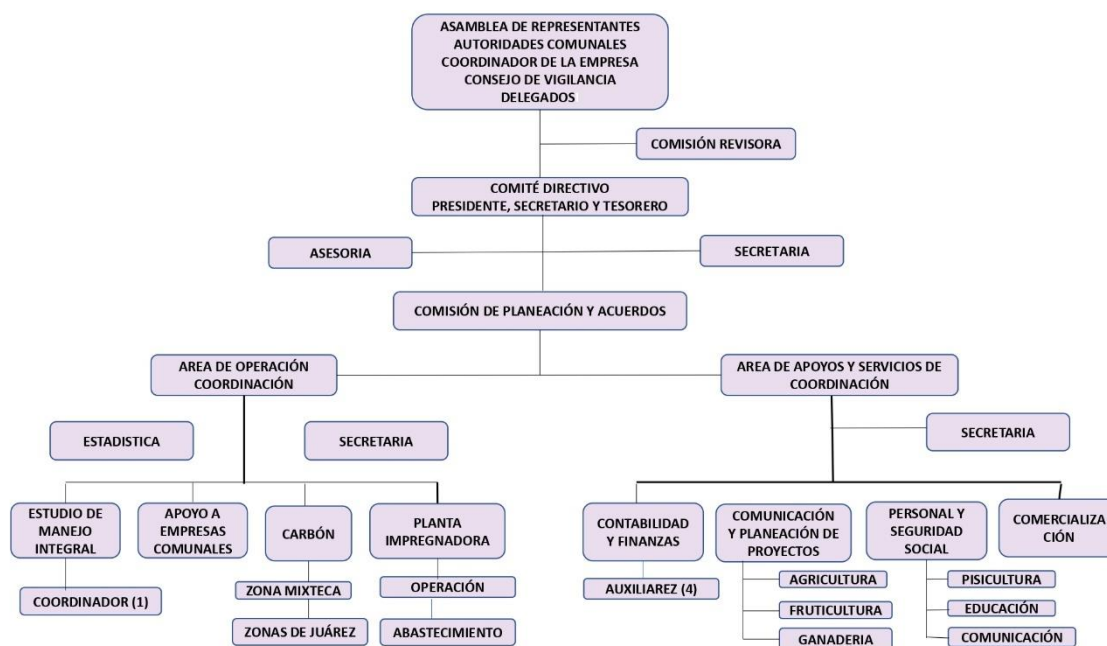
⁴⁸ A nivel nacional, León Jorge Castaños dirigía la DGDF y, en Oaxaca, el equipo de la DGDF lo dirigía Rodolfo López-Arzola.

⁴⁹ De las cuales el área forestal era de 108 ha, de éstas 70 mil eran áreas arboladas y 38 mil de áreas arboladas arbustivas protectoras (no maderables) “Conservación de bosques naturales y desarrollo comunitario”, UCEFO S.C., mecanoscrito, 1991.

habían estado a cargo de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos⁵⁰ (de la que hasta 1994 dependía la gestión forestal del país (1994-2000), después fue responsabilidad de la SEMARNAT del 2000 a la fecha. De 1986 a 1990 la UCEFO fue uno de los actores más importantes del escenario forestal oaxaqueño y en 1987 obtuvo el Premio Nacional Forestal otorgado por la SARH.

La estructura administrativa de la UCEFO, retoma el esquema de la organización comunitaria: la Asamblea de representantes era la autoridad máxima, se integraba por cinco representantes de cada comunidad miembro: las autoridades comunales (presidente del Comisariado de Bienes Comunales, presidente del Consejo de Vigilancia), los coordinadores de las respectivas empresas forestales comunales y dos delegados elegidos por cada comunidad para representarla ante la Unión, véase organigrama 1.

Organigrama 1 Estructura organizativa de la UCEFO, S.C



*Fuente: ASETECO, 2002.

En 1987 el primer problema que presentó la UCEFO, se derivó de las dificultades inherentes a la articulación de las estructuras comunitarias de quienes la conformaban y la estructura intercomunitaria de la Unión. Se argumentaba que las organizaciones forestales

⁵⁰ La figura de Asociación Civil en el área rural fue totalmente nueva y tenía ventajas de independencia de su administración, la exención de algunos impuestos, el poder ser sujeto de crédito y participación directa en la producción, protección y fomento del recurso, la comercialización e industrialización. (ASETECO, 2002).

estaban en el proceso de captar los servicios técnicos, y se buscaba crear empresas forestales sociales estables y rentables, y no sólo a corto plazo. La experiencia de las comunidades con recursos forestales de Oaxaca en cuanto a la apropiación de sus empresas y posteriormente de los servicios técnicos a través de la UCEFO, sirvió de base para la creación de la Ley Forestal de 1986, particularmente en lo que se refiere a la concesión de los servicios técnicos a organizaciones campesinas (ASETECO, 2002). Buscaban que la prestación de los STF respondiera a las necesidades de los usuarios, tanto en cantidad y calidad, como en oportunidad y costo. Por último, un eje de su trabajo fue la transferencia del proceso productivo: capacitación en contabilidad, en comercialización, financiamiento y programación de plan de trabajo.

La UCEFO en 1988 recibió formalmente la concesión de los Servicios Técnicos Forestales, se inauguró la planta impregnadora de madera en San Bartolo Coyotepec y se integraron a la Sociedad Civil otras cuatro comunidades: San Andrés el Alto, San Miguel Mixtepec, Santa María Zaniza y Santiago Xochiltepec. El *Primer Estudio de Manejo Integral Forestal* se realizó en 1989 en San Pedro el Alto, con la asesoría de especialistas de Finlandia (Universidad de Helsinki), dentro del marco de un convenio de cooperación entre México y dicho país, técnicos de la Dirección General de Normatividad Forestal (SARH) y técnicos comunitarios de San Pedro el Alto y la Dirección técnica de la UCEFO (ASETECO, 2002).

Así en 1989 la UCEFO ya no era una Unidad de Aprovechamiento Forestal (UAF) que sólo otorgaba servicios de manejo forestal, sino que se convirtió en una empresa intercomunitaria de asesoría integral que cubría desde aspectos de manejo forestal hasta temas de industria forestal, producción agrícola e incluso minería. Años más tarde las mismas comunidades integrantes animaron a comunidades vecinas a organizarse como empresa y, posteriormente, a integrarse a la Unión. Algunas de las comunidades que se incorporaron en una segunda etapa no tenían todavía su propia empresa forestal. Estas acciones buscaban combatir el rentismo mediante la creación de empresas comunitarias. La pronta independencia en el trabajo de las mismas comunidades forestales, no fue muy bien visto en el gobierno de Oaxaca, pues no podía controlar y decidir que siguieran vendiendo su madera a FAPATUX.

En noviembre de 1989 el INI (después CDI y actualmente INPI), el Sistema de Planeación y presupuesto (SPP) y el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL) organizaron, en forma conjunta con la UCEFO y la UZACHI, un *Taller de Autodiagnóstico y Programación de Organizaciones Forestales*. Ahí apareció el tema del Acuerdo General

sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) por los efectos que la incorporación de México a ese acuerdo internacional estaba teniendo sobre el mercado interno de madera. Al ingresar al país madera mucho más barata, las empresas comunales enfrentarían enormes problemas. Estos temas se retomaron posteriormente en una reunión que se llevó a cabo en diciembre, en la cual las dos organizaciones (UCEFO y UZACHI), pidieron contar con la presencia de las autoridades de las comunidades, para que ellas, “como personas responsables del desarrollo de su comunidad, empezaran a pensar en qué hacer para enfrentar el problema”. El resultado central en cuanto a información proporcionada por la reunión, fue que se había abierto la posibilidad de encauzar hacia las comunidades forestales oaxaqueñas los fondos del Banco Mundial y el Banco Internacional de Desarrollo, que más tarde se materializaría en el programa de PROCYMAF (ASETECO, 2002).

En marzo de 1990 el Área de apoyo y servicios de la UCEFO, analizó la situación de las nuevas Uniones de Comunidades Forestales que se habían creado en todo el estado de Oaxaca, subrayando la falta de experiencia que muchas de ellas tenían en el campo del aprovechamiento forestal y en la organización empresarial: “La organización de empresas comunales forestales en el estado de Oaxaca, conformadas por campesinos indígenas, requirió de una asesoría especializada. No bastaba realizar talleres y cursos de capacitación. El grado de dificultad y complejidad era grande. Era una situación cualitativa y no cuantitativa. Las empresas como tales representaban cambios serios en la vida de los comuneros y de las comunidades” (ASETECO, 2002).

En este punto el agotamiento de la ARIC se puso de manifiesto, sobre todo a partir de la decisión de la Subsecretaría Forestal de ratificar la concesión de servicios técnicos a la UCEFO y a cinco personas físicas, situación que minó las expectativas de la ARIC de manejar los servicios técnicos en todo el estado de Oaxaca.

López Arrazola, en un análisis realizado en 1990 se preguntaba: si acaso el recurso forestal, en su apropiación por parte de las comunidades, ayudaba realmente al desarrollo rural y de qué manera. López logró encontrar que sí existía una ayuda, pero para lograrlo se requería de algunas condiciones en la implementación de empresas forestales como las siguientes:

- 1 Que el *injerto* de la empresa forestal en la comunidad fuera adecuado, lo que implicó que todo el proceso de acompañamiento se diera con suficiente información y en forma accesible a la mayoría de los comuneros.
- 2 Que los comuneros se apropiaran de todas las funciones que conlleva la operación de la empresa.

- 3 Que existieran controles rigurosos por parte de la Asamblea General sobre el manejo del dinero de la empresa.
- 4 Que no existiera reparto de las utilidades hasta no tener una cierta capitalización.
- 5 Que no se iniciara la actividad industrial sin estos elementos y sin el equipamiento indispensable.
- 6 Que se dispusiera de asesoría y asistencia técnica integral, permanente y de calidad (ASETECO, 2002).

Sin embargo, estas características eran difíciles de cumplir en la mayoría de los casos. Para esa época los comuneros no contaban con una cultura forestal, pues no era suficiente conocer la naturaleza sin el manejo forestal que implica “intervenir el bosque para que produzca y se desarrolle mejor”. Así se planteaba que para “llegar a lograr un desarrollo económico general de las comunidades forestales del estado de Oaxaca y alcanzar una protección integral de bosques y selvas, era necesario y urgente atender las actividades económicas no forestales que realizaban los comuneros” (ASETECO, 2002).

López Arrazola (2007), planteaba como parte de su diagnóstico que no se había logrado evitar el exceso de poder de la dirección técnica, lo cual bloqueaba los proyectos no forestales para los cuales el Área de Contabilidad, Apoyo y Servicios había seguido buscando apoyo externo, y también, en algunos casos, apropiándose de ellos. Se creó de igual forma una división entre el Comité Directivo y los delegados, sobre los que se hizo presión para que pidieran a sus comunidades que rechazaran el apoyo hasta en la contabilidad. Esta tensión provocó la salida de los iniciadores de la UCEFO, manifestando su disposición de seguir trabajando con las comunidades que los requirieran desde la asociación civil Asistencia Técnica a las Comunidades Oaxaqueñas, A. C. (ASETECO). Las comunidades que siguieron apoyando fueron San Pedro el Alto, San Andrés el Alto, San Miguel Mixtepec y San Antonino el Alto (López-Arzola, 2007).

El objetivo prioritario de la UCEFO, consistía en la transferencia de los servicios técnicos, es decir la apropiación por parte de los comuneros de las técnicas necesarias en todo el proceso, sin embargo, no cubrió todos los ámbitos de la empresa. Por ello, al proseguir el trabajo y la misión de Desarrollo Forestal, era prioritario construir una experiencia que demostrara que la empresa forestal comunal podía ser independiente en todos los aspectos, desde silvícolas hasta los empresariales. El papel significativo de la UCEFO, es que se le otorgó la primera concesión de los Servicios Técnicos Forestales, es decir otorgada a comunidades para prestar los Servicios técnicos forestales en sus territorios comunitarios. Años después también se otorgaron concesiones a otras uniones

de comunidades como IXETO, UZACHI, ZAMIX, MIXTZA, Unión Benito Juárez y Yucutaco (SEMARNAP, 2000).

Para el 2004 la UCEFO, seguía otorgando sus servicios técnicos, aunque no con las comunidades que inicialmente la formaron. Por ejemplo, Santa Catarina Ixtepeji, ya no pertenece a la Unión, pero son los mismos técnicos de UCEFO que le dan la prestación de los servicios técnicos. Las comunidades que conforman la UCEFO tiene un consejo de Administración, aunque hay una preponderancia del director técnico. Las comunidades que están fuera, es San Pedro el Alto, quien ya tienen sus propios servicios técnicos, Pueblos Mancomunados, Santa Catarina Ixtepeji; Santiago Textitlán, sigue. Las comunidades que se fueron incorporando son Santiago Textitlán y Sola de Vega. En la Sierra Norte trabajaron con San Juan Bautista Atepec, algunos como socios formales, y otros tan solo solicitan los servicios técnicos. Las uniones funcionan con un consejo de administración (Entrevista a M. B. Mesófilo, 2004). En 2017 la organización de UCEFO había desaparecido y cada comunidad llegó a tener dentro de su propia EFC sus servicios técnicos forestales, o su dirección técnica forestal. En la Sierra norte, sería la UZACHI la organización que se conformaría para brindar los servicios técnicos forestales. A continuación, se describe el camino que tuvo que recorrer para consolidarse como una organización líder y que en la actualidad continúa trabajando.

UNIÓN DE COMUNIDADES PRODUCTORAS FORESTALES ZAPOTECO CHINANTECA (UZACHI)

La Unión de Comunidades Productoras Forestales Zapotecos-Chinantecos, R.I., (UZACHI) surge en septiembre de 1989, en respuesta a la necesidad de distintas comunidades de la Sierra Norte de contar con sus propios servicios técnicos. Como organización cuenta con un acta constitutiva y estatutos. Además tiene una estructura dividida en dos áreas: una social y otra técnica. La UZACHI, es una organización compuesta por tres comunidades zapotecas (La Trinidad, Santiago Xiacuí y Capulálpam de Méndez) y una chinanteca (Santiago Comaltepec). Cada una de éstas es autónoma y tiene sus propios mecanismos de gobierno interno (Chapela, 2007). La superficie total de la Unión es de 24,405.72 ha, de las cuales 17,612.25 ha son forestales. Véase cuadro 6.

Cuadro 6. UZACHI, superficie de las comunidades que la integran

Predio	Municipio	Superficie en ha	Superficie forestal aprovechable
La Trinidad	Santiago Xiacuí	804.94	732.96
Santiago Xiacuí	Mismo Nombre	1,680.61	1,644.22
Capulálpam de Méndez	Mismo Nombre	3,850.00	3,371.18
Santiago Comaltepec	Mismo Nombre	18,070.17	11,863.89
TOTAL		24,405.72	17,612.25

Fuente: Eusebio Roldan, *Ordenamiento territorial*, UZACHI, 2016.

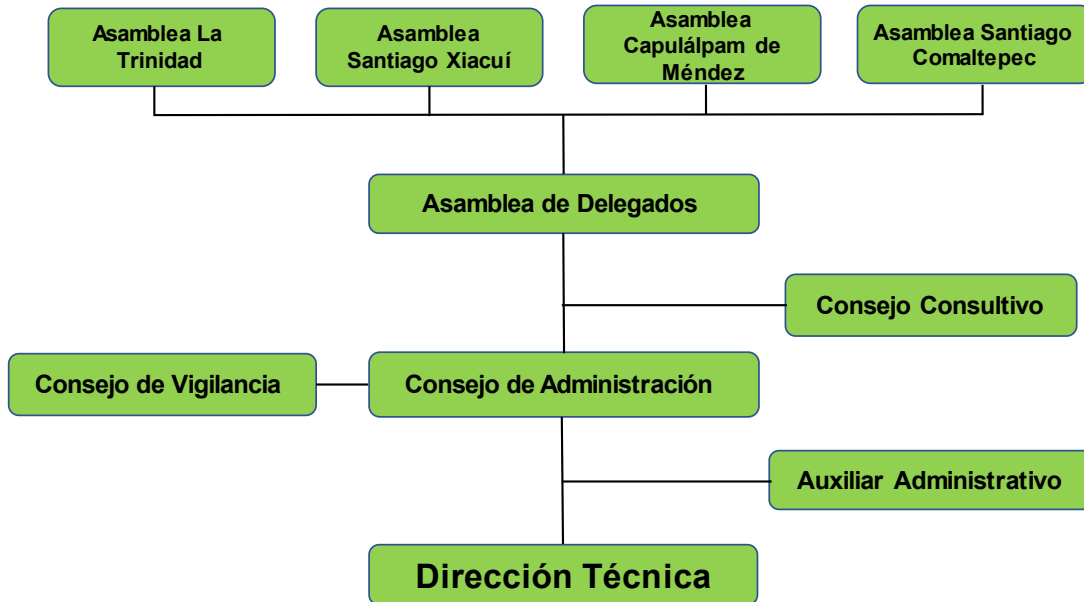
La operación forestal que realizan las cuatro comunidades que participan en la UZACHI es una silvicultura comunitaria de pequeña escala. Las cuatro comunidades son propietarias legalmente reconocidas de los terrenos en que manejan el bosque, bajo la figura conocida en la legislación agraria mexicana como “comunidad agraria”. Es la comunidad, como persona jurídica, y no los individuos en particular, la propietaria de los bosques. Cada una de las cuatro comunidades, por separado, administra y opera directamente los trabajos de aprovechamiento mediante una figura semiempresarial denominada Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEE AFC). Cada UEE AFC está bajo el mando directo de los correspondientes Comisariados de Bienes Comunales, Consejos de Vigilancia, y Consejos administrativos, que a su vez responden a la Asamblea General integrada por los comuneros registrados en el padrón del RAN en cada una de las cuatro comunidades (Entrevista a E. R. miembro de UZACHI, 2005).

La UZACHI es una organización de segundo nivel que en la práctica ha desarrollado esencialmente dos funciones: (1) la prestación conjunta de servicios técnicos forestales, que implica la elaboración de planes de manejo forestal y la supervisión de su aplicación, la capacitación y la realización de estudios técnicos y proyectos de apoyo al manejo de los recursos forestales y, (2) funcionar como una coalición de las comunidades en torno a la negociación de sus intereses frente al Estado y la sociedad en general. La UZACHI también ha funcionado, como centro de información, de oportunidades de capacitación, de financiamiento y eventualmente de comercialización de productos forestales maderables y no maderables.

La máxima autoridad de la UZACHI son las Asambleas comunitarias de cada una de las cuatro comunidades socias. Además, existe una Asamblea de delegados con cuatro representantes por comunidad: el presidente del Comisariado de Bienes Comunales, el coordinador o secretario auxiliar y otros dos delegados nombrados por la Asamblea

General. Los órganos operativos de la Unión son un consejo de administración y un consejo de vigilancia, un consejo consultivo y un equipo técnico. La dirección técnica forestal regularmente es ocupada por un ingeniero forestal de alguna de las comunidades (Alatorre, 2000; Entrevista a E. R. miembro de UZACHI, 2005). Véase organigrama 2.

Organigrama 2. Organigrama General de la UZACHI.



Fuente: Eusebio Rodal, Ordenamiento territorial, presentación de Unión de Comunidades Productoras Forestales, Zapoteco-Chinanteca (UZACHI), Sierra Juárez, Oaxaca, México, 2016.

De acuerdo con Alatorre, (2001) sería difícil comprender el proceso organizativo de las comunidades de la UZACHI, sin el apoyo y seguimiento de Estudios Rurales y Asesoría Campesina (ERA), A.C. Después de la consolidación de las unidades comunales, organizaciones no gubernamentales como ERA tuvo que enfrentar un gran reto junto con las comunidades y la Unión: lograr que los bosques bajo administración comunal se manejaran con un sistema que fuera sostenible, de modo que la actividad silvícola pudiera servir de fuente permanente de empleo y de bienestar en las comunidades. Para enfrentar este nuevo reto, ERA y UZACHI solicitaron el apoyo del Programa de Gestión Ambiental de la Fundación Rockefeller. Su idea básica fue formar un equipo de comuneros de la UZACHI que pudiera integrar principios ambientales al manejo del bosque y que la UZACHI se consolidara como organización de comunidades. Para ello ERA promovió la participación de más especialistas en el manejo forestal. Así, invitaron a la Unión a especialistas de la

Universidad Nacional Autónoma de México, de la Universidad Autónoma Chapingo, del Instituto Manantlán para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad, de la Universidad de California en Berkeley, así como de funcionarios de algunas dependencias de gobierno, federales y estatales. Para 1999 ERA cubría directamente sólo 25% de las necesidades de capacitación de las unidades de la UZACHI, y el restante 75% lo conseguían por fuera, en instituciones donde existen los especialistas que se necesitan. En el 2017 el papel de muchas ONG, como lo fue ERA, es ser enlace con instituciones de investigación y fomento, de esta manera el sistema de manejo ha tenido el apoyo externo suficiente para su consolidación (Chapela, 1999b).

También ERA como ONG, ha tenido un papel clave a lo largo de los años en la conducción técnica y estratégica de los aprovechamientos y las industrias comunitarias (Alatorre, 2000). Por ejemplo desde inicio de los ochenta, ya promovía la regulación de la propiedad y de planeación de su territorio (ordenamiento territorial) por parte de los mismos comuneros, e incrementó más aún su organización comunitaria. Años más tarde serían retomados por el PROCYMAF en el programa de Ordenamiento Territorial Comunitario. También trabajó en la redefinición de su Estatuto Comunal con un enfoque sustentable, la formación de cuadros profesionales-forestales, la propiedad colectiva de los recursos, la organización comunitaria, el trabajo y la colaboración mutua, además de aspectos culturales. Al mismo tiempo trabajaron en consolidar a las EFC y ayudarles a que cada una de las comunidades forestales explorara hacia a dónde querían dirigir su desarrollo.

La intervención o explotación en los bosques de las comunidades de la UZACHI inició en 1956 con la concesión de los bosques de la Sierra Norte de Oaxaca a la empresa Fábricas de Papel Tuxtepec (FAPATUX) y con su anulación en 1983, se habían constituido entre 1982 y 1984 las empresas comunales bajo la figura jurídica de Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEEAFC). Las comunidades de la UZACHI iniciaron operaciones forestales con múltiples obstáculos normativos y capacidad técnica limitada para influir en la planificación de los aprovechamientos. Las propias comunidades se dieron cuenta que debían reformar sus planes de manejo. Una evaluación que hizo Estudios Rurales y Asesoría (ERA) con el apoyo del World Wildlife Fund (WWF) para la UZACHI, en 1992, mostró entre otras cosas que en los últimos 18 años de aplicación del esquema de manejo de la Fábrica de Papel Tuxtepec, las comunidades estaban utilizando los mismos sistemas de manejo que usaba la compañía papelera y esos sistemas no eran sostenibles por lo siguiente: el volumen de madera en pie se había reducido 22%; el valor de la producción se redujo un 60% en términos reales; y dos tercios de los bosques

manejados tendían a perder su arbolado comercial, con lo que disminuía su valor. Esto llevó a las comunidades que forman la UZACHI, a definir una estrategia que logró un control efectivo de sus recursos naturales. Esta estrategia consiste en consolidar una organización de comunidades, y en lugar de pagar Servicios técnicos forestales a entidades externas, forma su propio equipo técnico con comuneros e hijos de comuneros originarios de las cuatro comunidades que la conforman. Como resultado de ello la UZACHI estableció un convenio de colaboración con ERA, para la formación de su equipo técnico y la integración de su propio sistema de manejo.

Desde 1992, UZACHI y ERA han trabajado en la formación del equipo técnico de la UZACHI. El equipo técnico se ha venido formando con biólogas, ingenieros forestales y auxiliares técnicos agro-forestales y técnicos comunitarios forestales, que trabajan dentro de las cuatro Unidades Comunales de Aprovechamiento Forestal. Muchos de estos profesionistas, o técnicos comunitarios años más tarde se incorporarían a puestos públicos en instituciones forestales: CONAFOR, SEMARNAT, o se incorporarían a ONG internacionales, como la WWF, la FSC, y nacionales en el CCMSS y ERA.

Los equipos técnico forestales han sido el encargado de hacer funcionar el Sistema de Manejo del Bosque, y están manteniendo una red de sitios permanentes de monitoreo del bosque, que —junto con otros elementos de información— se integran en el Sistema Local de Evaluación de la Sostenibilidad (SLES). El SLES es un sistema de "cuentas ambientales" que empieza a permitir a las Asambleas de cada comunidad, conocer el estado actual de sus recursos naturales y tomar decisiones oportunas para asegurar que la actividad forestal de la que dependen sus ingresos monetarios se mantenga en el tiempo. El equipo técnico de UZACHI⁵¹ y ERA, está trabajando en la integración del sector agrícola al SLES (Molnar, 2003).

Muy pronto el trabajo de las comunidades sería reconocido por instancias gubernamentales responsables del desarrollo y cuidado del bosque. En 1996 la UZACHI obtuvo el Premio al Mérito Nacional Forestal otorgado por la Secretaría de Medio Ambiente Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAT), como un reconocimiento a los trabajos realizados en favor de un manejo sustentable de los recursos naturales. Asimismo, en el año de 1997 consigue el Certificado de Buen Manejo Forestal otorgado por Smart Wood, empresa

⁵¹ Los profesionales que integran la UZACHI en el 2017 son 12: un Ingeniero Forestal, un ingeniero agrónomo, cuatro biólogas, un Técnico agropecuario, cuatro técnicos comunitarios, y una secretaria. Además, se cuenta con personal que apoyan las áreas de producción no maderable conformada por personal profesionista en las áreas de agronomía y biología.

reconocida por el Consejo mundial de Manejo Forestal (Forest Stewardship Council, FSC),⁵² para el otorgamiento de este tipo de certificados. La superficie forestal certificada es de 21,901 ha, de la cual el aprovechamiento se realiza en 15,852 ha y el volumen autorizado anual es de 5,042 ha (SmartWood y CCMSS, 2001). Continúa con su certificación hasta 2001, en 2002, 2003, 2004 y 2011 reciben el certificado por cadena de custodia, siendo la primera certificación forestal otorgada en la república mexicana en bosque de pino encino.

Para la operación del Programa de Manejo Forestal (PMF), utilizan un Programa Presupuesto para un periodo de tiempo de un año, el presupuesto se ha modificado de acuerdo al costo del PMF, pues su costo en 2017 oscilaba en \$430.00 por hectárea. El precio incluye el pago de la ONG y/o profesionistas que realizan el PMF (Entrevista a F. M. Colegio de Profesionistas Forestales, 2017), y es administrado por el Consejo de administración y vigilancia de la organización. El personal empleado para la realización de este proyecto es el que conforma la Dirección Técnica Forestal de la UZACHI. Anteriormente la CONAFOR otorgaba, el 40% del costo total del PMF. A partir del 2013, con la introducción del concepto de biodiversidad que se incorpora al PMF, el costo de éste aumentó, pues tiene que integrar a un biólogo para clasificar los hábitats, identificar los Altos Valores de Conservación, y ello eleva el costo de su elaboración. La empresa forestal durante los diseños, debe hacer ahorros para los gastos que implica el manejo forestal, las podas, los aclareos, pero también para la elaboración de su PMF que cada diez u ocho años tiene que realizarlo. Se han dado casos de que aún empresas exitosas, no han llegado a poseer el recurso económico para realizar sus planes de manejo.

A lo largo de 33 años, desde que las comunidades se constituyeron como organización, se han realizado diversas actividades y estrategias tendientes a desarrollar esquemas para el buen manejo del bosque, prueba de ello es haber hecho del bosque un *sistema comunal de administración forestal* que brinda una fuente permanente de satisfactores sociales para las comunidades que componen la UZACHI. Entre las estrategias realizadas se encuentran:

- 1 Contar con una Dirección Técnica Forestal integrada de profesionistas y técnicos comunitarios dedicados exclusivamente al servicio de las comunidades socias, a diferencia de la mayoría de casos en el estado de Oaxaca, en los que los servicios técnicos giran alrededor de un director técnico que establece contratos de prestación de servicios con diferentes comunidades del sector no integradas entre sí.
- 2 Elaborar Programas de Manejo Forestal adaptados a las condiciones del bosque y las comunidades.

⁵² En el capítulo 4 se describirá el papel de la certificación forestal.

- 3 A principios de los noventa se realizó un proceso de Planeación Comunitaria de Manejo del Territorio (PCMT) que permite definir políticas de uso al territorio. En la UZACHI existe la definición de áreas destinadas a diferentes objetivos: protección y producción, entre las cuales se incluyen la protección a vida silvestre, protección al suelo, protección a mantos acuíferos, recreación, producción comercial, diferentes tipos de agricultura y otros usos.
- 4 Certificar bajo estándares internacionales el buen manejo forestal de las cuatro comunidades bajo los estándares del FSC.
- 5 Adquirir infraestructura para industrializar y procesar los productos forestales como aserraderos, estufas de secado, carpinterías.
- 6 Desarrollar una estrategia de conservación y manejo de la biodiversidad a través del establecimiento de Unidades de Manejo de la Vida Silvestre (UMAS) y el Centro de Conservación de la Biodiversidad (CENBIO).
- 7 Diversificar productivamente el manejo del bosque (Roldan, 2014).

La UZACHI también diversificó el funcionamiento de proyectos relacionados con el manejo del bosque, como son: producción de hongos, un orquidiario y servicios ambientales como ejemplos de utilizar el bosque no solamente para la madera. Además de talleres de capacitación y participación en foros de consulta regional como es el Comité Regional de Recursos Naturales, Consejo Estatal Forestal. También participa y propone estrategias en la definición de políticas públicas forestales.

Sus comunidades han logrado un uso sustentable de sus recursos basados en su sólida estructura comunitaria, la diversificación en el uso de sus bosques, la apropiación de la cadena productiva y la preparación de sus cuadros técnicos comunitarios. La organización ha sido postulada por el Programa de Desarrollo Forestal Comunitario desde 1999 hasta la fecha para la impartición de los diferentes Seminarios de comunidad a comunidad y cursos de formación de técnicos comunitarios.

La UZACHI nació hace 33 años (en 1989) y junto con ella un Modelo de Desarrollo Forestal Comunitario. En los últimos años, para extender su trabajo en las comunidades chinantecas, en 2015 la UZACHI, conformó la Residencia Norte en Santiago Comaltepec, donde con la aprobación de la Asamblea de delegados se formó para fortalecer a la organización. En el 2017 tuvieron reuniones con las nuevas comunidades de la región Chinanteca que pretendían sumarse al manejo forestal comunitario de UZACHI. Para llevar a cabo el fortalecimiento se elaboran proyectos financieros, y conforme se vayan logrando avances en este rubro se iniciarán las actividades con las comunidades socias y prospectos

a socios. Las comunidades a ingresar son tres de la Chinantla, y una zapoteca, aunque en las negociaciones con ellas aún no se tiene la certeza de que ello ocurra (Entrevista a M. R. Presidente de la UZACHI, 2017).

La UZACHI ha realizado el manejo integrado de los ecosistemas forestales, fortaleciendo su estructura de técnicos comunitarios. Para el 2017 los integrantes profesionistas de la dirección Técnica de la UZACHI lo conforman más biólogas (cuatro mujeres) y dos ingenieros forestales, todos comuneros y comuneras de las comunidades socias. Actualmente un Programa de Manejo Forestal no lo puede hacer solamente un ingeniero forestal, la SEMARNAT exige que lo haga un grupo interdisciplinario: biólogos, forestales, agrónomos principalmente.

En los marquezos del bosque, los acompaña una bióloga para cada comunidad, así como para seleccionar las áreas para las matarrasas. De esta manera realiza un trabajo interdisciplinario, para las mejores prácticas de la conservación de especies de fauna y flora como las bromelias. La UZACHI, busca que los Comisariados de bienes comunales se involucren en el trabajo del manejo de su bosque, pues son ellos quienes tienen conocimiento y también ayudan a equilibrar las normas institucionales establecidas por las instancias de gobierno, gracias a la experiencia de trabajo con su bosque y particularmente respetando las necesidades de cada comunidad, lo que sucedió cuando los técnicos, siguiendo la norma establecida por SEMARNAT, dejaron árboles secos (deben dejarse árboles secos y muertos en pie para refugio de la vida silvestre), y un Comisariado de Bienes Comunales les expresó: “Tú me estás conservando, queriendo dejar un árbol seco, pero no estás pensando que ese árbol puede caer y lastimar a un trabajador” (Entrevista a M. V. miembro de UZACHI, 2017). Existe un intercambio de conocimientos de la gente de la comunidad con los biólogos, forestales y técnicos de UZACHI. Se considera a la UZACHI una escuela del manejo forestal comunitario para diversas comunidades, ejidos, e instituciones en los ámbitos nacional e internacional; recibe visitas de comunidades a nivel nacional, instituciones universitarias, organizaciones y voluntarios internacionales de países como: Finlandia, Estados Unidos, Japón, Nepal, Colombia, Brasil y Filipinas. (Entrevista a M. R. Presidente de la UZACHI, 2017).

El periodo de apropiación del conocimiento de su bosque, permitió sacudirse del control del manejo forestal por los concesionados forestales que eran los únicos que podían tomar decisiones en el manejo forestal. Con la constitución de las uniones forestales como la UZACHI, podían ser consultadas y conducir al director técnico hacia un enfoque más social forestal, el director técnico dejó de ser la persona que la ley imponía. Este pasó a formar

parte de la estructura del organigrama de las comunidades, sujeto al consejo técnico, con una responsabilidad y compromiso. Así fue contratado por la comunidad, con un salario pagado con el trabajo de la comunidad, eso fue en un momento sustancialmente importante por parte del manejo forestal (Entrevista a J. C. WWF, 2004).

Fue muy importante el papel de las uniones. A principios de los ochentas y noventas las comunidades enfrentaron muchos problemas a nivel de las instancias de gobierno. Enfrentaban resistencia por parte de las empresas privadas quienes las veían como una amenaza. Se le negaba su registro como uniones de Comunidades. La UCEFO enfrentó muchos conflictos por ser la primera organización. Crearon un modelo a seguir en cuanto al desarrollo forestal comunitario: ya sea en la promoción de nuevas técnicas de manejo, contratando gente propia de las comunidades para desarrollar los proyectos comunitarios.

Ambas organizaciones regionales comunitarias (UCEFO y UZACHI) se formaron de manera independiente del gobierno del estado de Oaxaca. Su organigrama se monta en la base de la estructura de la organización comunal. Ello ayudó a empoderar a las comunidades y crear consciencia del cuidado y conservación de sus bosques consecuencia de que la información se lleva a las Asambleas comunitarias y se analizan, discuten y deciden en común la mejor práctica de conservar su bosque. Aprendieron que el bosque no solo era cortar el árbol, sino también conservarlo y generar recurso económico. La asesoría permanente de una ONG, como ERA a la UZACHI, favoreció la formación de los cuadros de la dirección técnica forestal e hicieron partícipes a los propios comuneros, capacitándolos en todas las áreas del manejo del bosque que se adapta a cada comunidad. Expertos forestales, consideran importante que se mantenga esas organizaciones, pues aún falta trabajo por desarrollar. No resolvieron todo, pues no se ha solucionado la comercialización de madera y hace falta conjuntar esfuerzo, atender demandas, restablecer compromisos para surtir los productos. Aunque esto es muy difícil. Otra dificultad que han tenido es que algunas comunidades no pudieron trabajar con varias comunidades y salieron con mucha desconfianza de las organizaciones, principalmente una causa fue el manejo de recursos económicos.

Los bosques y sus políticas públicas: EFC e instancias de gobierno

El ambiente político forestal que propició un desarrollo forestal con los programas y políticas públicas forestales⁵³ que apoyaron el establecimiento de EFC, inicia desde 1976 con el

⁵³ Entenderé por Política forestal el conjunto de orientaciones y principios de acción adoptados por las autoridades públicas en armonía con las políticas socioeconómicas y medioambientales nacionales en un país

“grupo de extensionistas forestales” de la Dirección General de Desarrollo Forestal (DGDF) arriba mencionado, pero sobre todo en los ochentas a través del Programa Nacional de Desarrollo Forestal, de la extinta SARH. Su personal había estado formando EFC, entonces llamadas Unidades de Producción de Materia Prima Forestal (UPMPF). Después con la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP), se implementó el Proyecto de Conservación y Manejo de Recursos Forestales en México (PROCYMAF),⁵⁴ que operó en tres fases: a) de 1997-2003, como proyecto piloto; b) de 2004-2008, como programa ampliado focalizado en regiones forestales prioritarias, y c) de 2010-2012, como acciones genéricas incorporadas a los componentes del programa institucional prioritario de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), a nivel nacional con Proárbol, en 2017 Programa Nacional forestal (Rodríguez, Arquimiro y Bray, 2015).

En la primera etapa de 1997 al 2003 el PROCYMAF operó con recursos del Banco Mundial. Las negociaciones entre la SEMARNAP y el Banco Mundial para el financiamiento del desarrollo forestal, tuvo como modalidad que la SEMARNAP estaba inquieta por el buen manejo de los recursos forestales y por privilegiar las decisiones sociales de manejo. No necesitó contraparte estatal, y no respondía a intereses ni a procesos políticos ni religiosos, su objetivo era aumentar opciones para la generación de recursos económicos. El proyecto de PROCYMAF se consideró uno de los proyectos más revolucionarios pues se atrevió a introducir algunas modificaciones en sus formas clásicas verticales de manejarse y empezó a aceptar estructuras de tipo local y de representación comunitaria. Además, que se enfocó a varias cosas, no solamente al crédito sino a los estudios, a los análisis, el mercado, al desarrollo tecnológico, la capacitación intermedia de técnicos locales, al seguimiento de las capacidades profesionales de quienes dan servicios en el ámbito forestal (Entrevista a J. C. WWF, 2004). Los apoyos se enfocaron a los bosques templados de pino-encino.

El PROCYMAF buscó empoderar a las comunidades y ejidos forestales del estado de Oaxaca, así como impulsar el desarrollo forestal apoyando a la propia comunidad. Para ello planteó, además de la capacitación a los productores, la conformación de un padrón de prestadores de Servicios técnicos forestales y profesionales con una visión de sustentabilidad en el manejo del recurso mediante el control, por parte de los poseedores,

determinado, y destinado a dirigir las futuras decisiones en relación con la ordenación, el aprovechamiento y la conservación del bosque y de recursos arbóreos en beneficio de la sociedad. (FAO, 2010).

⁵⁴ El Banco Mundial reporta para el PROCYMAF México un costo total 28.90 millones de dólares. Aproximadamente más de 550 millones de pesos mexicanos.

de la decisión de acudir al prestador de servicios técnicos que más cercano estuviera a sus intereses. La lógica fue dar mayor poder y capacidades a los dueños del bosque para que fueran ellos quienes orientaran y definieran el rumbo del manejo forestal. El PROCYMAF se diseñó con el objetivo de fortalecer la forestería comunitaria aumentando sus capacidades técnicas, administrativas y de planeación desde la comunidad (Maldonado, 2001). Apoyó a las comunidades para valorar, manejar, conservar y restaurar sus bosques, crear capacidades para diversificar su uso y ampliar sus beneficios. Se recurrió a cuatro instrumentos de planeación territorial y manejo forestal: las evaluaciones rurales participativas (ERP), los ordenamientos territoriales comunitarios (OTC), los programas de manejo forestal (PMF) y el apoyo para establecer o fortalecer los reglamentos o Estatutos internos para el aprovechamiento. Estos instrumentos, aplicados en secuencia, hicieron posible impulsar procesos participativos de planeación estratégica, identificando la existencia y el potencial del capital natural, diseñando estrategias de manejo del bosque, así como administrar empresas forestales comunitarias (EFC), definir y modificar las reglas colectivas para el gobierno de los recursos forestales. Este esfuerzo se traducía en acuerdos colectivos, discutidos y aceptados por los órganos internos del gobierno comunitario: las Asambleas General comunitaria, los Comisariados ejidales o de bienes comunales, y los Consejos de vigilancia. El proyecto mismo canalizó recursos al sector de servicios técnicos profesionales y profesionistas, quienes regularmente integraban una ONG. En el 2001 de acuerdo a datos de la SEMARNAP, el PROCYMAF había canalizado 24.9 millones de pesos en la contratación de estudios de asistencia técnica demandados por las comunidades y realizados por profesionistas incorporados en el Padrón de Servicios técnicos forestales y Planeación. De acuerdo a la normativa del proyecto, solo quienes estuvieran inscritos en el mismo podían ser contratados por las comunidades (SEMARNAT-CONAFOR, 2003).

El PROCYMAF comenzó asumiendo el carácter comunitario de la tenencia de la tierra en la mayor parte de los bosques del país, como una oportunidad de conservación, aunque consciente de que no era suficiente para la preservación de ellos (Anta, 2015). Apostó por hacer del control comunitario un camino viable para su uso sostenido, recurriendo a tres estrategias: a) El reconocimiento de que el manejo y protección de los bosques generan incentivos económicos a las comunidades propietarias, que en la mayoría de los casos son las que los preservan y utilizan; b) La formación y actualización del capital humano, fomentando la capacitación de cuadros comunitarios en las distintas áreas de las empresas respectivas, y c) Concepción del capital social e instituciones comunitarias como piezas

clave en la sustentabilidad de los bosques (SEMARNAT- CONAFOR, 2003). Seguramente dichas estrategias estuvieron influenciadas por las políticas internacionales e investigaciones a nivel mundial que mostraban que el manejo comunitario podría conservar más los recursos naturales (Ostrom, 1990). En México, los procesos organizativos y el acompañamiento que realizaban distintos actores no gubernamentales en distintas regiones del país, básicamente encontraron un fundamento teórico y político para la lucha por el reconocimiento de los derechos comunales sobre bosques y selvas (Segura-Warnholtz, 2014). Poblaciones locales, académicos y miembros de ONG se dieron a la tarea de plantear y argumentar en favor del manejo forestal comunitario como modelo justo y sustentable para México (Cano, 2017).

En este sentido, lo que orientó la acción del PROCYMAF es la demanda comunitaria, más que la decisión del promotor o de los propios prestadores de Servicios técnicos forestales (STF). Las comunidades avanzaron en un estilo de hacer política pública más sustentada en su opinión y sus necesidades de desarrollo. El PROCYMAF así se convirtió en un instrumento interesante que en primer lugar tuvo la virtud de que los proyectos que se desarrollaron eran proyectos que las comunidades aceptaban, avalado con un acta de Asamblea comunitaria. En este sentido se apela a la opinión de las comunidades, no son actividades impuestas verticalmente, como se acostumbra (González, 2000).

De 2004 a 2008, desde el Programa de Desarrollo Forestal Comunitario PROCYMAF II, se desarrolló una segunda etapa de este proyecto: pasó a formar parte de la CONAFOR,⁵⁵ y se amplió a otros estados como Durango, Jalisco y Quintana Roo. En 2006 se institucionaliza la silvicultura comunitaria y se crea la Gerencia de Silvicultura Comunitaria⁵⁶ en la CONAFOR. Entre 2008 y 2012, el PROCYMAF se amplía a Campeche, Chiapas, Chihuahua, Estado de México, Puebla y Veracruz. A partir de 2009 los apoyos del PROCYMAF se otorgaron exclusivamente con recursos provenientes del presupuesto de egresos de la federación.

El Programa para el Desarrollo Forestal Comunitario (PROCYMAF II), propició en las comunidades indígenas su desarrollo y el respeto a sus sistemas normativos internos. Sus dos líneas de acción prioritarias fueron la promoción de la *diversificación productiva forestal* aprovechamiento de productos no maderables, certificación forestal, extracción de resina de pino, plantas embotelladoras de agua de manantial, la diversificación de los usos del

⁵⁵ La CONAFOR, es un organismo público descentralizado del gobierno federal creado el 4 de abril de 2001, con un nuevo diseño del foxismo. El objeto de la CONAFOR es *desarrollar, favorecer e impulsar las actividades productivas, de conservación y restauración en materia forestal, así como participar en la formulación de los planes y programas, y en la aplicación de la política de desarrollo forestal sustentable.* (SEMARNAT-CONAFOR, 2002).

⁵⁶ A finales de 2016 la Gerencia de Silvicultura Comunitaria desapareció.

bosque a través del ecoturismo comunitario, producción de hongos comestibles y otras) y la *consolidación de empresas sociales forestales* otorgó financiamiento a la capacitación, asistencia técnica, ordenamientos territoriales comunitarios y programas de manejo. Para ello se ha basado en la experiencia de las comunidades forestales y contempla la participación y la responsabilidad comunitarias sobre los bosques como factor imprescindible para su protección y permanencia (CONAFOR-SEMARNAT, 2003; Zúñiga y Deschamps, 2013). También cuenta con una línea estratégica de formación y actualización del capital humano, fomentando la capacitación de cuadros comunitarios en las distintas áreas de las empresas.

Para acceder a los apoyos y recursos económicos del PROCYMAF, las comunidades debían ser dueños y/o poseedores de terrenos cubiertos por bosque de pino-encino. Toda solicitud presentada debería ser aprobada por la Asamblea General de Comuneros o Ejidatarios. Además, las comunidades que presentaban su solicitud no estaban sujetas a otros subsidios del gobierno federal. Los conceptos que apoyaban eran: Elaboración o Actualización de programas de manejo forestal, Estudios Complementarios, Estudios de Eficiencia y Mercado, Estudios de Conservación, Estudios Especiales, Estudios de Investigación.

Surgió una nueva generación de programas gubernamentales promotores del desarrollo forestal comunitario, asociados con el icónico del PROCYMAF, al que desde sus inicios en 1997 a la fecha se vincularon más instrumentos como son: el Programa de Desarrollo Forestal (PRODEFOR), el Programa de Conservación Indígena de la Biodiversidad (COINBIO) y el Programa de Plantaciones Forestales (ProÁrbol); el Programa para el Desarrollo de Plantaciones Forestales (PRODEPLAN), Programa de Conservación y Restauración de Ecosistemas Forestales (PROCOREF), Programa de Servicios Ambientales (PSA), el Programa de Fortalecimiento y Asistencia Social (PROFAS), era un programa que tenía como objetivo promover la organización de los silvicultores.

El programa de PRODEFOR en 1998, era manejado por la subdelegación de recursos naturales de la SEMARNAP en coordinación con la SEDAF del gobierno de Oaxaca. La convocatoria a los ejidos, comunidades y pequeños propietarios, para solicitar apoyos directos en la elaboración o actualización de programas de manejo forestal, aplicación de tratamientos silvícolas (preaclareos), establecimientos de rodales o módulos demostrativos de manejo forestal, construcción de brechas cortafuego, apertura de cepas y cercado en áreas con regeneración. Las comunidades forestales, que solicitaban un recurso económico, tenían que realizarlo en coordinación con su prestador de servicios técnicos

forestales, presentado los documentos que avalan la posesión o la constancia de posesión de las áreas a trabajar. Además de la formulación de solicitud, el acta de Asamblea (donde argumenta los apoyos que se requerían) esto en coordinación con su director o responsable técnico).

Autores como Gerardo Segura (2014) argumentan que las reformas políticas de la SEMARNAT, expresan un cambio de fondo en la visión del Estado sobre el papel de los bosques, hasta entonces vistos fundamentalmente como proveedores de materia prima para el desarrollo industrial del país. Las políticas forestales de la SEMARNAT valoraban la multifuncionalidad de los ecosistemas forestales, su rol en la provisión de servicios ambientales más allá de la madera y sus derivados. También reconocieron explícitamente a las comunidades, dueñas de las tierras, como productoras y proveedoras de importantes bienes y servicios y contrapartes de la política pública (Segura-Warnholtz, 2014).

El Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable de los Recursos Forestales (PROCYMAF) junto con el Programa Nacional de Reforestación (PRONARE), buscaron fortalecer las capacidades de las organizaciones de segundo nivel: uniones de comunidades forestales; y de tercer nivel con la Unión Estatal de Organizaciones Forestales que existían en ese momento en la entidad. También apoyó a las comunidades para valorar, manejar, conservar y restaurar sus bosques, crear capacidades para diversificar su uso y ampliar sus beneficios, a través de los cuatros instrumentos de planeación territorial y manejo forestal, antes mencionados (Segura-Warnholtz, 2014). El reconocimiento y apoyo a los instrumentos comunitarios de decisión y de organización, representó un elemento muy importante para que en sus Estatutos comunales insertaron prácticas, reglas y normas que regulaban el aprovechamiento de su bosque. También se impulsa a la empresa comunal forestal, la unidad de aprovechamiento forestal, los comités de reforestación, y años más tarde los guardabosques,⁵⁷ promotores forestales comunitarios y comunidades instructoras. Como ya se mencionó, el PROCYMAF retoma de las comunidades que integran la UZACHI la experiencia de la Planeación Comunitaria del Manejo del Territorio, y surge como un programa la idea de difundir el Ordenamiento Territorial Comunitario teniendo presente que

⁵⁷ El Grupo de guardabosques, es un órgano auxiliar o grupo de apoyo al Comisariado de Bienes Comunales, (el primer escalafón dentro de los cargos en el Comisariado) conocen los puntos trinos, vigilan los linderos con todas las comunidades vecinas. Son electos por la Asamblea general de comuneros. En Ixtlán de Juárez actualmente lo integran 3 grupos, dos de ellos conformada por tres personas cada uno y el otro grupo de cinco. Reciben una compensación de 300 pesos quincenales.

debería servir como mecanismo de incrementar la organización comunitaria (Chapela, 1999b; Arias, 2006).

El promotor forestal comunitario surge en 2011 a través de la Coordinación General de Producción y Productividad y la Gerencia de Silvicultura Comunitaria, para la construcción de espacios regionales permanentes de promoción y difusión de las convocatorias de la CONAFOR y sectoriales (SEMARNAT, SRA, CDI, SEDESOL, SAGARPA, entre otras), organizados y administrados por las autoridades agrarias integrantes de las reuniones regionales (CONAFOR, 2011). Además, atiende las demandas y necesidades de los ejidos y comunidades, mediante la asistencia a Asambleas generales y la realización de reuniones con representantes agrarios y de las empresas forestales comunales.

Con los programas de la CONAFOR inició un proceso de fortalecimiento del sector forestal que tiene como base una nueva relación entre el gobierno y los propietarios de los recursos forestales, ya que considera que para garantizar un buen manejo y conservación de los bosques es necesario promover y desarrollar programas que estimulen social y económicamente a sus dueños (CONAFOR-SEMARNAT, 2003).

En este contexto la CONAFOR a través de la Gerencia de Silvicultura Comunitaria impulsó actividades y acciones mediante la ejecución del Programa de Desarrollo Forestal Comunitario PROCYMAF que opera en los estados de Campeche, Chiapas, Chihuahua, Durango, Estado de México, Guerrero, Jalisco, Michoacán, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo y Veracruz con el objetivo de desarrollar, fortalecer y consolidar procesos de desarrollo forestal comunitario. Por lo anterior el PROCYMAF ofrece apoyos para que ejidos y comunidades contraten los servicios de asesores técnicos (Prestadores de servicios técnicos y profesionales) para el acompañamiento y fortalecimiento de empresas forestales comunitarias. La CONAFOR continúa fortaleciendo el manejo y la conservación de los ecosistemas forestales en ejidos y comunidades principalmente indígenas bajo esquemas de silvicultura comunitaria. Dicha estrategia se desarrolla con base en la identificación y fortalecimiento de procesos de desarrollo forestal local que permiten apoyar el manejo tradicional de los recursos naturales de propiedad colectiva a través de la generación de alternativas encaminadas a mejorar el nivel de vida de las comunidades, apoyando así su tránsito hacia la sustentabilidad (CONAFOR-SEMARNAT, 2003).

De acuerdo a Segura, las Asambleas comunitarias y ejidales recuperaron parte del poder de decisión sobre aspectos técnicos y financieros del manejo forestal, que tradicionalmente concentraban sus asesores. Este esquema contribuyó a disminuir las prácticas de abuso y colusión entre técnicos, la industria forestal privada y algunos

funcionarios. Muchas comunidades tienen hoy mayor control sobre los usos de sus bosques, pero la normatividad forestal continúa siendo extremadamente rígida y complicada, impuesta de manera centralizada, arbitraria y costosa de cumplir. A pesar de repetidos intentos por desregular los PMF y las UMAS, obtener permisos de aprovechamiento forestal es un trámite hipercentralizado, discrecional y lento (Segura-Warnholtz, 2014).

En las zonas indígenas de Oaxaca, se impulsa la presencia de la CONAFOR con todos sus programas, en coordinación con otras instituciones y/o programas como son: la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), la Secretaría de Turismo en Oaxaca, (proyectos de ecoturismo comunitario), anteriormente Alianza para el Campo (para la adquisición de equipo de aserraderos, estufas de secado, grúas y tractores), la SEMARNAT y organismos civiles.

El PROCYMAF, diseñó una tipología de ejidos y comunidades forestales,⁵⁸ definiendo cuatro criterios según el grado de integración vertical de la producción forestal y supone que a cada nivel corresponde un determinado grado de organización para realizar o comercializar su producción maderable. Dicha tipología ha permitido a la CONAFOR asignar apoyos económicos, de acuerdo a su nivel de desarrollo de sus empresas forestales comunales. A las comunidades y ejidos con un nivel de desarrollo más avanzado, han apoyado actividades de asistencia técnica y capacitación especializada, las que aumentaron la eficiencia y competitividad de las empresas forestales comunitarias y fortaleciendo sus estrategias de comercialización y acceso a mercados locales y regionales.

En 2003, la CONAFOR tenía un presupuesto de mil millones de pesos, y este fue creciendo hasta casi siete mil millones de pesos en 2016, no obstante a partir del 2017 los recursos para este sector han ido a la baja, para 2019 son 2 mil 500 millones, significando una reducción del 80% de su presupuesto. Ello ha traído como consecuencia que los proyectos forestales aprobados a las comunidades forestales se reduzcan y no se fortalezca a las empresas forestales comunitaria, se aumente el área forestal con pagos por servicios ambientales; se atiendan las plagas y enfermedades forestales a tiempo y evitar que sigan creciendo y afectando las áreas forestales del país. Así como seguir impulsando las capacidades de prevención y combate de incendios en las comunidades forestales y fortalecer la organización de las comunidades y ejidos forestales en las diferentes regiones forestales.

⁵⁸ En el Capítulo 5 se describen.

En el periodo de bonanza con el incremento del presupuesto al PROCYMAF, a partir de 2002 y hasta 2015 se implementó el Programa de Conservación de la Biodiversidad (COINBIO) para comunidades indígenas de los estados de Oaxaca, Michoacán y Guerrero, cuyo objetivo fue promover el mantenimiento de las prácticas y la conservación de áreas, decretadas por las mismas comunidades, así como la creación de mercados de servicios ambientales (Merino y Segura-Warnholtz, 2007; Camou, et al., 2010). Este programa surgió a principios del 2000 por iniciativa de las comunidades indígenas del estado de Oaxaca (en vinculación con organizaciones civiles e instituciones gubernamentales), y su meta fue desarrollar una propuesta innovadora de conservación y manejo sustentable de la diversidad biológica desde las comunidades con el propósito de hacer frente al deterioro ambiental actual partiendo del reconocimiento de la importancia que las comunidades indígenas han tenido y tienen en el mantenimiento y preservación de los ecosistemas (Camou, et al., 2010).

El poder que adquirieron las comunidades forestales se puede concretar en el hecho de poder impulsar propuestas de programas para un mejor manejo de sus bosques. En tan solo diez años el trabajo de las comunidades en el cuidado de su bosque lograba frutos y además eran apoyados por instancias gubernamentales ONG nacionales, e internacionales e instancias forestales nacionales. Sin embargo no podemos dejar de lado que toda la inversión económica en éstas comunidades, se relaciona con los capítulos positivos y negativos que tiene la historia de las relaciones entre los territorios con bosque- pueblos indígenas y los conservacionistas (Nigh y Rodríguez, 1995). Las instituciones internacionales apoyaron la conservación con una visión de conservar como patrimonio de la humanidad, a costa de las voluntades de las poblaciones que habitan estas regiones que han sido decretadas para la conservación en sus distintas “categorías” (Nigh y Rodríguez, 1995).

La emergencia de ONG “ambientales” a finales de los ochenta y década de los noventa intensificó los lazos formales e informales entre los movimientos sociales, las agencias internacionales de desarrollo y las ONG internacionales. Martínez (2010), plantea que las ONG de los países del Sur, gracias a sus contactos internacionales han ganado autonomía respecto a sus gobiernos, pero están más expuestas a la dominación de la financiación exterior. La consolidación de estos nuevos actores interconectados con la escena internacional no ha favorecido la instauración de estructuras realmente participativas.

Otro programa gubernamental fue el Proyecto de Conservación de la Biodiversidad (COINBIO) apoyo financiero del Fondo Mundial para el Medio Ambiente (GEF) a través del

Banco Mundial. El COINBIO se implementó a través de Nacional Financiera, S.N.C. (NAFIN) con la asistencia y supervisión técnica de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y de la Comisión Nacional para el Conocimiento y uso de la Biodiversidad (CONABIO) (Chapela, 2007a).

El COINBIO: *un esfuerzo de conservación activa*, como le denomina Chapela (2007a), se basó en la premisa de que la conservación de la biodiversidad puede ser compatible con el fomento del bienestar social de la población indígena (y rural en general); es decir, que la reducción de la pobreza y el desarrollo de los ejidos y comunidades debe ser el resultado de la creación de beneficios sociales, culturales y económicos, a partir de la gestión comunitaria del manejo sustentable de los recursos naturales. El COINBIO se organizó sobre la base de cuatro componentes fundamentales: el fortalecimiento de las capacidades locales; la conservación comunitaria y el uso sustentable de los recursos naturales; el monitoreo y la evaluación; y la coordinación nacional. Cada comunidad iba avanzando en conseguir y apropiarse de la manera de organización y a partir de allí pasaba a la siguiente etapa hasta llegar a la certificación de sus prácticas de manejo, es decir, una certificación externa que les garantizaba que estaba realizando un buen manejo de su bosque. Los pasos que seguían eran los siguientes: Formulación Autogestiva de Inventarios de Recursos Biológicos; (ii) Evaluación Rural Participativa; (iii) Ordenamiento del Territorio Comunal; (iv) Formulación de Estatutos Comunales o Reglamentos internos; (v) Formulación de Programas de Manejo y (vi) Certificación de Prácticas de Manejo (Chapela, 2007).

En la Sierra Norte en 2015, a través de la Red de Ecoturismo bajaron el proyecto: Sistemas productivos Sostenibles y biodiversidad (SPSB) de la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO), financiado con recurso del Banco Mundial II, con un monto de \$53,300,648.21. El objetivo del proyecto era el desarrollo y comercialización del turismo patrimonial comunitario sostenible, amigable con la biodiversidad en la Sierra Juárez.

Estos programas implementados desde las políticas públicas forestales en México y agencias internacionales, ayudaron a que los dueños de los bosques crearan y/o fortalecieran sus propias EFC. Cada una de las comunidades forestales con el paso de los años se apropiaba del manejo de su bosque de manera más autónoma. El hecho de que desaparecieran las concesiones forestales, tuvo como consecuencias que las EFC se enfrentaran a un nuevo paisaje forestal: la reconstrucción de sus empresas o la creación de las mismas, con el apoyo de las instancias de gobierno creadas por las políticas

forestales, el apoyo de profesionistas forestales, invitados por las propias comunidades indígenas.

En todo ese caminar del manejo de su bosque, no todas las voces coincidían en la manera de hacer un uso sustentable de su bosque. Entre los propios profesionistas forestales existen también divergencias sobre las políticas forestales. Al preguntarles ¿Cuál es su opinión de las políticas públicas dirigidas al bosque?, consideran que las políticas y/o proyectos que han implementado las instancias gubernamentales forestales para el apoyo a las empresas forestales comunales, es que los recursos económicos en ocasiones no están adaptados a las necesidades de las EFC y/o para acceder a ello la documentación requerida, no la pueden cumplir las comunidades. Además, se promociona mucho el recurso económico cuando en la realidad reportan más de lo que reciben las empresas de ecoturismo, o retoman proyectos ya establecidos; un ejemplo de ello es el de la Secretaría de Turismo del estado de Oaxaca, cuando crea el proyecto Ruta Sierra Juárez “utilizó” a todas las empresas de ecoturismo que ya se habían formado hacía años atrás y de acuerdo a los comuneros el dinero que recibieron no eran las cifras que ellos reportaban.

En el caso de la CONAFOR, se supone que todos los recursos que maneja son federales, en coordinación con el estatal. Quiere decir que el federal pone una cantidad y el estatal lo duplica. El sector forestal no apoya al producto interno bruto, no apoya a las empresas que ya están trabajando, para consolidarlas, sino que intenta crear nuevas. Deja fuera las ya creadas, quienes necesitan más estudios de factibilidad. Los apoyos económicos que la empresa ha tenido han sido principalmente para el desarrollo de la empresa forestal comunal y de la Sociedad de Solidaridad Social (Triple S),⁵⁹ que es la que más ha avanzado en los últimos años. La CONAFOR apoyó para el estudio de factibilidad, capacitación, e iniciar el estudio de la empresa de ecoturismo. También han tenido financiamiento de la Secretaría de turismo. Además, para acceder a dichos recursos han tenido que llenar todos los trámites burocráticos engorrosos. No se ha promocionado lo que son las empresas forestales comunales. Sin embargo, a las empresas de ecoturismo se les está dando mucha mayor difusión en los medios de comunicación: televisión, radios. Se necesita la difusión de las actividades forestales, y sí se critica, que se está talando los

⁵⁹ La Sociedad de Solidaridad Social (Triple S), es una organización con personalidad jurídica propia que debidamente legalizada tiene capacidad de recibir apoyos financieros. Son una forma de organización mediante la cooperación de los socios para llevar a cabo fines específicos como la creación de fuentes de trabajo, conservación y mejoramiento del medio ambiente, explotación racional de los recursos naturales, la producción, industrialización y comercialización de bienes y servicios, así como la educación a los socios y sus familias. Ley de Sociedades de Solidaridad Social, DOF 24- 04-2018.

bosques, y nunca se ve el trabajo de autorización de las cortas (Entrevista a E. R. miembro de UZACHI 2005).

Especialistas en temas ambientales, como Julia Carabias (2017), argumenta que falta la integralidad de políticas de desarrollo productivo con las políticas de conservación y manejo, y restauración de los ecosistemas naturales. Todavía las distintas instituciones están trabajando de manera descoordinada. No hay una política única de desarrollo rural sustentable que estén actuando y combinando sus esfuerzos en una situación prioritaria, para garantizar que todos los programas y las reglas operativas de las instituciones estén actuando de manera coordinada. Esto implica, por una parte, ajustar las reglas de operación para garantizar que todos los programas tengan sustentabilidad ambiental, en coordinación con la planeación y los ordenamientos territoriales. Por otra parte, implica también que en el manejo forestal, la CONAFOR no destine todo su presupuesto a la restauración, que es importante, sino también al manejo forestal para fortalecer a las comunidades dueñas de sus recursos naturales.

Diversos programas forestales, como los de CONAFOR y los SEMARNAT apoyaron la silvicultura comunitaria, no obstante, en el último recorte presupuestal de 2016 que tuvo la CONAFOR, la Gerencia de Silvicultura Comunitaria desapareció y pasó a la Subgerencia de Desarrollo Forestal Comunitario. Las ONG consideran que, pese a la desaparición de programas como Gerencia de Silvicultura Comunitaria, ello no implica que la silvicultura comunitaria no siga existiendo, pues es lo que hacen las empresas forestales comunitarias, con o sin apoyo económico externo, pues en muchas de ellas es su principal fuente de ingreso. Hay comunidades muy avanzadas como las de UZACHI, en su desarrollo y manejo del bosque. En otras con menos avance, se conjugan elementos de conservación de no tocar los recursos, su bosque, y la organización interna ha oscilado mucho. Ixtlán de Juárez es líder, San Pablo Macuilianguis ha avanzado muy bien (Entrevista a Á. G. Mesófilo, 2017).

En el 2004 en las Reuniones de Transversalidad que teníamos con dependencias de la SEMARNAT, CONAFOR, el Tribunal Agrario, SAGARPA entre otras, y yo como funcionaria de la CDI (ahora INPI), el objetivo era encontrar un mejor camino para que a través de todos los programas gubernamentales que cada una de las instituciones forestales, agropecuarias y sociales se encaminaran a que las comunidades tomaran su propio desarrollo y que dichos programas no se contrapongan. Ejemplo de ello sucedía con los programas de la CONAFOR que apoyaba el manejo y cuidado del bosque y SAGARPA otorgaba apoyo para que en esas mismas áreas se desmontaran para introducir ganado y pastizales. Ahí me encontré que

ante la diversidad étnica de Oaxaca, implementar un mismo modelo de desarrollo era llevarlas al suicidio, pues el nivel de desarrollo que cada una de las comunidades poseían era diferente. En mis entrevistas y con el paso del tiempo observé que era la estructura comunitaria y sus sistemas normativos internos de la comunidad las que han llevado a su permanencia. A principios de siglo XXI, se dudaba del esquema empresarial comunitario, es decir la empresa forestal sustentada en el sistema de cargos fuera a dar rendimientos y permanencia a estas EFC. En Oaxaca aún permanecen alrededor de 50 EFC con sus diferentes niveles de organización.

Las organizaciones sociales: ONG y EFC

El acompañamiento de asesores externos a las autoridades y comunidades indígenas que organizadas éstas, lucharon por medio de huelgas, paro de labores, clausura temporal de venta de madera a FAPATUX y CIA de Oaxaca, ayudó a que se cancelaran las concesiones forestales. La confianza que adquirieron en los años de acompañamiento-asesoría creó lazos de confianza y ello permitió que cuando se crean las primeras EFC, los asesores y ONG otorguen elementos prácticos y científicos, que combinados con el conocimiento tradicional del bosque de los comuneros establecieron una mezcla única de organización forestal comunitaria. La experiencia de las EFC en Oaxaca ha resultado fundamental para la consolidación de programas de política pública que fueron replicados en otras entidades del país.

Resultado de las movilizaciones que llevaron a las comunidades a recuperar sus bosques, a comienzos de los 80, éstas se apropiaban de sus bosques y forman sus propias empresas forestales. Al mismo tiempo profesionistas, académicos y ONG cuestionaban la perspectiva conservacionista frente a la biodiversidad del país y lograban incidir en el diseño de instrumentos de gestión ambiental a escala local (Anta et al., 2006), así como en el desarrollo de programas gubernamentales fortalecedores de la silvicultura comunitaria (Arias, 2006, citado en Cano, 2017).

¿Qué importancia tiene la llamada sociedad civil y en particular ONG que emergieron a escala regional? La inserción o participación de las organizaciones sociales y profesionistas, fueron ayudando a fomentar y establecer una empresa comunal forestal económicamente viable, y que sirviera para financiar el desarrollo de la comunidad. ONG como Estudios Rurales y Asesoría Rural, A. C (ERA), el Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (CCMSS), Grupo Autónomo para la Investigación Ambiental (GAIA), Grupo de Estudios Ambientales, Asociación Civil (GEA), Grupo Mesófilo, entre otros, han

apoyado desde su inicio, a pueblos indígenas como a la comunidad de Capulálpam de Méndez y más tarde a otras comunidades en Oaxaca. A mediados de la década de los ochenta y noventa, la demanda de servicios de apoyo a los proyectos de silvicultura comunitaria, y el “adelgazamiento” que simultáneamente se ha dado del aparato gubernamental, propició también que algunos empleados del sector público o académico apoyaran a la silvicultura comunitaria desde las organizaciones civiles. Así dichos profesionistas contaban con la experiencia en campo y en puestos en instancias gubernamentales con atención al bosque. Lo anterior permitió vislumbrar programas y proyectos más adecuados a las necesidades que las EFC requerían para su pleno desarrollo.

¿Qué relación existía entre las poblaciones locales y el emergente sector ambiental dentro del aparato del Estado mexicano? El nacimiento de ONG en Oaxaca obedece a la necesidad, que existía a principios de la década de los 80, de parte de las autoridades, sobre todo de la Sierra Norte, de encontrar opciones para recuperar sus bosques de los aprovechamientos de concesiones forestales a las empresas paraestatales. Había la idea que era necesario cambiar la forma de trabajar de los grupos, que las decisiones las tomaran las comunidades y autoridades, aunque en ese momento no estaba claro cuál era la opción. En ese entonces no había ONG, eran llamados asesores de las comunidades, y durante los primeros años entraron en contacto con las comunidades y se convirtieron en asesores para la formación de un proceso organizativo, entorno a los aprovechamientos de bosque. Finalmente, después de tres años de acompañamiento en la lucha organizativa, y el logro de recuperar sus bosques, inicia la formación de las primeras empresas comunales, y se empieza a implementar la misión en torno al aprovechamiento forestal basado en la comunidad, en contraposición a lo que fueron los aprovechamientos forestales impuestos por el Estado. Es decir, las grandes empresas paraestatales forestales con su objetivo de proyectar el desarrollo regional, en esos 25 años dejaron muy pocos resultados en términos económicos. No obstante, se logró iniciar un proceso organizativo, que hasta la fecha sigue adelante. Al término de las concesiones forestales, lo que siguió fue una etapa de conformación de la nueva opción productiva a nivel regional. Es en el año 1984-1985, que empiezan a constituirse formalmente como organización las ONG y coincide también con la conformación de las primeras empresas. Ello obedece básicamente a la necesidad de formar nuevos actores que llevaran a cabo la opción de futuro con una estrategia a seguir. Hasta ese momento el papel de las ONG de alguna manera era más reivindicativo, y

después cambio para poder permitir que las comunidades se convirtieran en una comunidad activa y ello implicó un proceso de capacitación, y así poder ir avanzando juntos.

Para las ONG fue importante, por un lado, consolidar conceptos e ideas que trabajaron junto con las comunidades como son: fortalecimiento de la organización comunal, desarrollo sostenible, y al mismo tiempo trabajar en la consolidación práctica de los mismos, es decir en incorporar en sus Estatutos comunales reglas para el buen manejo de sus recursos. La tarea de las comunidades fue explorar hacia a dónde querían ir en su desarrollo forestal. Todo ello ha ayudado a que el proceso no se detenga, sino que se dé un avance y una renovación constante de las ideas. ONG como ERA empezaron a dar capacitación en cosas tan básicas como marcar árboles, cortar madera, cubicar, llevar un sistema, realizaron ordenamientos territoriales.

Profesionistas y asesores que habían participado en la organización de ODRENASIJ, habían logrado una serie de relaciones con gente de las comunidades, ello les permitió que en el momento que empieza el cambio, muchas comunidades que formaron parte de él quieran participar. Ese momento coincide con la apertura de la política forestal, ya que había sido una de las más cerradas del país. Como ya mencionamos al inicio de este capítulo, un “grupo de extensionistas”, es decir —forestales, asesores, funcionarios— habían estado trabajando en un modelo que básicamente consistía en que las comunidades organizadas podrían realizar sus propuestas. Desde la Dirección General de Desarrollo Forestal (DGDF), con León Castaños como director, identificaron que los bosques que habían sido otorgados en concesiones forestales, tenían una baja rentabilidad y degradación, así que promueven que la única manera posible de crear un desarrollo y cuidado del bosque era otorgando los permisos forestales a los propios dueños, es decir a las comunidades y ejidos. Reconocía que las comunidades tenían la posibilidad de hacer el manejo de su propio recurso forestal de una forma organizada, con una estructura organizativa social comunitaria, que es lo que hoy conocemos como la empresa social forestal comunal. Dicha estructura comunitaria ha ido cambiando hasta llevarla a una de tipo gerencial como la de Ixtlán de Juárez.

Cuando en Oaxaca se vivía la lucha contra las concesiones forestales, en los estados de Puebla y Veracruz llevaban dos o tres años trabajando en las comunidades con sus recursos forestales. A las ONG les tocó organizar viajes de intercambio de experiencias con dichas comunidades para ver cómo estaban organizados. Esta nueva visión del manejo de los bosques, dio la oportunidad para empezar a promover una serie de gestiones. El componente de desarrollo forestal con participación social tuvo mucho eco, lo que permitió avanzar considerablemente. La historia de la política forestal ha sido bastante caótica, a

veces había, una Dirección General, en otras épocas una sub-Secretaría, hasta que se creó la Comisión Nacional Forestal.

Lo que vino a fortalecer el desarrollo de las primeras empresas forestales y la formación de las estructuras a nivel de Comisariado de Bienes Comunales, y los acuerdos comunitarios creados por las empresas forestales, fue el apoyo al programa de Desarrollo Forestal de la Subsecretaría, aunado a los esfuerzos de algunos grupos locales, que promovían el manejo forestal de manera organizada y otorgando asistencia técnica en la parte administrativa, en la definición de estructura, en el manejo forestal. Otro hecho que contribuyó a consolidar esos avances fue la tan prometida Ley Forestal de 1986, en cuya elaboración participaron estos profesionistas; con un reglamento de vanguardia muy claro: no a las concesiones forestales y sí a las empresas sociales forestales, a la prestación de servicios técnicos dentro de las empresas forestales. Ello vino a consolidar en la práctica lo que se estaba construyendo y otorgó legalidad, un paso fundamental en la consolidación de las empresas. No obstante, vino un periodo largo de reacomodo. Aunque dicha ley “se cocinaba desde hacía veinte años atrás, por diferentes forestales, llegó, por pura casualidad frente a cambios otra vez que fortalecieron la coyuntura que obligaban hacer una apertura del manejo forestal. Los acuerdos arancelarios le dieron un golpe al mercado de la madera de 1984-1985 y empezaron a sufrir los mercados. Todas las comunidades que habían logrado conformar una empresa social o que ya vendía su madera aserrada, con un poco de industrias, llegaron a tener sus patios llenos de madera porque no se vendía. Los acuerdos internacionales del GAT y los nuevos artefactos para el uso de la madera estanco la actividad. Ello obligó al gobierno mexicano a modificar y cambiar sus leyes, de tal forma que esa coyuntura cambiaría a favor de la empresa social (González, 1995).

Los profesionistas y ONG, regularmente tenían buenas relaciones con funcionarios de lo que fue el Centro forestal perteneciente a la SARH. De acuerdo con Martínez, (2010) se encargaron de construir vínculos alternativos entre los niveles locales y globales de lo político, asegurando la conexión entre las instancias internacionales, nacionales y las comunidades, encontrando así nuevos modelos para transformar las estructuras existentes de toma de decisiones. De esta manera, llegaron a convertirse en agentes de aprendizaje social para la búsqueda de alternativas. Ahí se estableció que sería importante impulsar la organización regional. Así se empezó hacer promoción en varias comunidades con el apoyo de gente local, y aunque no era un proyecto de política estatal, participaban los promotores regionales de la SARH y ERA, para formar esa nueva organización con las empresas más consolidadas. Sin embargo, el gobierno del Estado sintió que perdía el control político y no

permitió que se agruparan las 15 comunidades, sino que las dividieron, y se formaron dos organizaciones: la UZACHI, más alternativa, apoyada por ONG y otra IXETO, asociada al gobierno del Estado y otras instancias oficiales.

El apoyo a las comunidades incluyó el entrenamiento y la asistencia en materia de administración de empresas y manejo forestal, uniendo a diversas comunidades en foros regionales para compartir información y lecciones dentro del campo forestal, y organizando seminarios de comunidad a comunidad, en los que las comunidades menos exitosas aprenden sobre manejo forestal y estrategias organizativas de las comunidades que han tenido más éxito. Mediante dicha estrategia de trabajar dentro de la estructura participativa de EFC bien conformadas (ASETECO, 2002).

La importancia de las ONG (ahora OSCS) y profesionistas-académicos que trabajaban con las comunidades han servido de base para el diseño de políticas públicas y la creación y desarrollo de programas forestales. ¿Cómo está relacionada la consolidación de lo que distintos actores (académicos, gubernamentales y no gubernamentales) han llamado el Modelo de Forestería/ Forestal Comunitaria/o?

Los enfoques propuestos y puestos a prueba en los primeros años de trabajo con las comunidades, utilizaron los métodos de evaluación rural rápida (ERR), es decir desarrollaron mecanismos para identificar los puntos de vista de las mayorías, aunque como señala Chapela, tendían a subestimar los puntos de vista de las minorías religiosas o políticas y a no tomar en consideración el punto de vista de las mujeres o de las personas radicadas fuera de la comunidad (Lara y Díez; 1996, citado en Chapela, 1999b). El trabajar con el ordenamiento territorial, la redefinición de su Estatuto Comunal con un enfoque sustentable, formación de cuadros profesionales-forestales, aspectos contables, administración propiedad colectiva de los recursos, la organización, el trabajo y colaboración mutua, además de aspectos culturales, entre otros, condujo a que algunas de estas labores se convirtieran en programas forestales que se implementaron en otros estados de México. Es lo que ocurrió con el enfoque de ordenamiento comunal del territorio (Chapela y Lara, 2008), que ha servido de base para el esquema de Evaluación Rural Participativa y Ordenamiento Territorial de la CONAFOR. Además, la formación de cuadros, después se adaptaría a la transmisión de conocimientos a otras comunidades, “de comunidad a comunidad”. También es el caso del Programa de Desarrollo Rural Sustentable (PRODESA), que se instituyó dentro de la SEMARNAT a partir de la experiencia del Programa de Aprovechamiento Integral de los Recursos Naturales de la UNAM en Guerrero, Oaxaca, Durango y Michoacán. Posteriormente dicho Programa, constituyó la base para la integración del Programa de

Conservación para el Desarrollo de la CONANP y del Programa de Manejo Integrado de Tres Ecorregiones del PNUMA-SEMARNAT (Chapela, 2009).

En coordinación con las ONG socias del CCMSS, éstas trabajaron conjuntamente en la organización de Congresos forestales, donde participaban todos los sectores del rubro forestal, podrían ver las necesidades de todos y cada uno y avanzar en un camino viable para cada uno de ellos.

Como ya mencionamos en párrafos anteriores las ONG y profesionistas impulsaron que las propias EFC, contaran con sus propios Servicios técnicos forestales (STF), primero con las organizaciones como UCEFO y la UZACHI, y después el PROCYMAF, que estableció como regla de operación, que solamente los prestadores y profesionales inscritos en el Padrón de prestadores de Servicios técnicos Forestales, podían ser contratados por las comunidades. Así la totalidad de los profesionistas forestales y un buen número de las ONG del sector en el estado de Oaxaca, integran el padrón, aunque, ello no implicaba que todos los prestadores inscritos logaran el acceso a los recursos. Por ejemplo, en 2000 los estudios y servicios prestados se habían concentrado en solamente 14 personas morales y físicas, con montos mayores a los 500,000.00 pesos, y hasta cerca de los 2,000.000.00 en algunos casos. Esta situación se debe sobre todo a la mayor capacidad instalada, experiencia previa, y personal integrado a estas figuras (ONG y despachos técnicos), frente a los prestadores de STF y profesionales que trabajan de forma individual. El trabajo de los PST era evaluado por las autoridades comunitarias antes de que PROCYMAF les pagara por sus servicios. Estas acciones son parte de las políticas de liberalización económica. El campo forestal, pecuario o agrícola dejó de ser un asunto de Estado, para ser un asunto de entes privados ofreciendo las asesorías. Como señalamos, el Estado había cometido muchas arbitrariedades, pero al ser descalificados los gobiernos (no el Estado) se afianzó el paso hacia procesos de liberalización económica impuestos justamente por el GATT.

Como argumentan Nigh y González (2005), es muy valioso el trabajo que realizan las agencias de servicio profesional en este caso a las comunidades forestales, sin embargo hay que analizar el grado de inmersión de los asesores técnicos para promover un proceso de aprendizaje social, empoderamiento o independencia. Como describimos arriba, las comunidades forestales en Oaxaca han logrado contar con sus STF integrados por comuneros, otras a través de organizaciones como UZACHI y UCEFO, promueven que ellos busquen las mejores formas del cuidado de su bosque.

Cuando el trabajo de los prestadores de Servicios técnicos forestales no cumplía con las expectativas, PROCYMAF —en acuerdo con los Comisariados de Bienes Comunales— podía

cancelar el contrato y los pagos pendientes. Al concluir la prestación de servicios, PROCYMAF pedía a la comunidad evaluar el desempeño de los PST y la información se hacía pública en los foros regionales (CRRN). El programa contribuyó también a mejorar la calidad de los PST financiando becas a los profesionistas forestales para cursar diplomados con nivel de posgrado en temas diversos. Este esquema introdujo importantes cambios en la relación de las comunidades con sus asesores técnicos y con el gobierno, centralmente en tres aspectos: 1) propició el surgimiento de un mercado de prestación de servicios técnicos abierto y competitivo; 2) amplió la oferta de trabajo con comunidades incluyendo a profesionistas de diversas disciplinas, lo que permitió a las comunidades ampliar su visión territorial y diversificar el uso del bosque; 3) redujo las asimetrías de información entre técnicos y comunidades (Segura-Warnholtz, 2014).

Además, como administradoras de capital humano, las acciones de las ONG han tenido impactos importantes, debido a que canalizan con gran efectividad capacidades humanas al análisis de los problemas ambientales y al diseño de nuevos enfoques para enfrentar dichos problemas. Su experiencia y conocimiento del trabajo es una prueba de ello en su apelación al gobierno estatal cuando en el 2004 el ejecutivo del estado de Oaxaca presentó un conjunto de iniciativas legales y de política pública para el sector forestal en el Estado. Estas son: La Ley Estatal para el Desarrollo Forestal Sustentable, el Reglamento para el Consejo Estatal Forestal, y los decretos para constituir la Comisión Estatal Forestal y el Fideicomiso Estatal Forestal. La movilización que lograron con los CRRN para manifestarse en contra, pues estas cuatro iniciativas se habían presentado sin haber realizado una consulta pública, en los espacios y foros que formalmente el sector forestal utiliza para su análisis, discusión y acuerdo, como son: los Comités Regionales de Recursos Naturales y el Consejo Consultivo Técnico Estatal Forestal, para su conocimiento previo, análisis y discusión, por lo que ellos consideraban que carecían de legitimidad. Inclusive, no fue presentada en tiempo y forma ante el Consejo Consultivo Técnico Estatal Forestal y en un acto de simulación, sin contar con el quórum suficiente, se convocó a los Consejeros Estatales para presentar dichas iniciativas y anunciar que se presentarían ante el H. Congreso del estado de Oaxaca para su aprobación en ese pleno. Su participación ayudó a modificar algo, y realizar algunas reuniones con las comunidades forestales, no obstante, sus logros fueron parciales y después de doce años, finalmente en 2016 se crea en el estado de Oaxaca la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible (SEMADES). En la década de los noventa se formó una coalición de empresas y ONG con el propósito de incrementar la calidad del manejo forestal y de lograr la apertura de cadenas de

abastecimiento maderero con certificación. En estas reuniones participaron ONG como el WWF, Rainforest Alliance⁶⁰ – que aplica su propio esquema de certificación Smart Wood –, silvicultores, fundaciones estadounidenses y diversas cadenas de tiendas distribuidoras de productos maderables. La WWF y Rainforest Alliance son los actores internacionales que fueron definiendo la política conservacionista impuesta en el mundo.

La ONG CCMSS, en 1997, empezó con la Certificación forestal con su socio representante de Forest Stewardship Council, FSC,⁶¹ por considerarlo un buen instrumento para promoverlo en las comunidades forestales y contrarrestar la idea de que lo forestal era sinónimo de destrucción de los bosques, hasta el 2002 el CCMSS trabajó con la certificación. (Entrevista a S. A. CCMSS, 2017).

Existen relaciones de ONG y las comunidades que han trabajado desde el inicio de la creación de la EFC y recuerdan que su relación no siempre fue armoniosa entre ambos y los tiempos para adaptarse a los nuevos cambios para aprovechar sus recursos naturales de manera sustentable les ha llevado más de 25 años. Los comuneros que se fueron capacitando desde su inicio en las actividades forestales de su EFC, ya fuera por sus cargos dentro los puestos de ésta, se convirtieron en especialistas y más tarde fueron invitados a trabajar en instancias como CONAFOR o SEMARNAT.

La relación entre las políticas forestales y el crecimiento de esta silvicultura o EFC con las políticas internacionales han jugado un papel importante porque hay varias ONG internacionales como Conservación Internacional, el Banco Mundial, y otras que han colaborado y apoyado al desarrollo de la silvicultura comunitaria. No obstante, de que estos organismos siempre han tratado de manejar y controlar sus intereses en el desarrollo forestal, y han sido un apoyo importante para la silvicultura comunitaria. para las EFC y lo usan para promoverse. Por ejemplo, con apoyo económico del Banco Mundial surge el PROCYMAF (Entrevista a A. G. Mesofilo, 2017).

¿Cuál es la postura de las ONG ambientales y el desafiante panorama, menos oportunidades y menos apoyo económico a las EFC? Si bien para los profesionistas de las comunidades forestales en la Sierra, las reglamentaciones y los cambios en las leyes son importantes para garantizar sus derechos sobre sus recursos forestales, las comunidades de la Sierra Norte de Oaxaca que ya están muy organizadas, tienen muy claro los límites

⁶⁰ Estos son los actores internacionales que fueron definiendo la política conservacionista impuesta en el mundo.

⁶¹ La certificación forestal consiste en una evaluación externa de sus aprovechamientos forestales, con base en estándares internacionales que engloban aspectos ambientales, sociales y económicos y a la que los productores se sometan voluntariamente. Se verifica la sustentabilidad de sus operaciones.

de sus territorios, cómo cuidar sus recursos naturales y no es tan fácil que permitan que empresas mineras exploten sus recursos, ejemplo de ello es la organización de Capulálpam de Méndez. En el capítulo 7 se describe los conflictos por las concesiones mineras que viven Natividad y Capulálpam de Méndez.

Además tienen un amplio conocimiento de su derecho como comunidades forestales e indígenas, como afirma un profesionista “entre más se establezca sus derechos en las leyes, mejor, pero sino no pasa nada” (Entrevista a F. M. Colegio de Profesionistas Forestales, 2017) pues siguen trabajando en la conservación de sus recursos y generación de empleos en sus comunidades indígenas.

Un paisaje político forestal en Oaxaca

El concepto de paisaje político de Boyer, (2015) permite distinguir las diferentes voces de los actores que conforman el paisaje político forestal en Oaxaca, a decir la política pública forestal reflejada en las instituciones forestales, las empresas forestales comunales que fueron reconocidas su territorio comunal a través de las instituciones agrarias y dieron legitimidad a su organización comunitaria y las ONG. Lo expuesto anteriormente en éste capítulo me ha permitido diferenciar y relatar cómo las políticas forestales a lo largo de la historia forestal fueron instituyendo leyes forestales, programas gubernamentales para dar entrada a que las comunidades forestales crearan sus EFC.

En el estado de Oaxaca, las movilizaciones indígenas por recuperar su bosque de las concesiones forestales, trajeron un paisaje político forestal particular donde las comunidades empezaron a dialogar con el Estado, ser pioneros y ayudar a contribuir a crear política y leyes forestales que favorecieron su apropiación, desarrollo y conservación de su bosque. Adaptaron y mezclaron su forma de organización comunitaria al esquema de una empresa, lo que generó la fusión de un esquema privado con una visión comunitaria-social, siendo hoy la Empresa forestal comunal. En Oaxaca el paisaje político forestal se conforma gracias al cúmulo de organización y trabajo de organismos institucionales, comunidades agrarias, las ONG, profesionistas de las propias comunidades, quienes lograron todos juntos crear esas empresas forestales comunales y marcar el paisaje político exitoso en Oaxaca. Exitoso porque ahora son ellos quienes con su conocimiento adquirido y el que ya contaban han preservado su bosque, y generaron un desarrollo a su comunidad. A diferencia de Boyer, a través de la metodología de Epstein (citada por Meyer, 1969), observamos que en Oaxaca, sí se crea un ambiente político que permite un desarrollo forestal sostenido. Es

decir, al mismo estímulo de desarrollo económico forestal en dos o más comunidades, encuentro dos empresas forestales comunales que se han desarrollado distintamente o adaptado las políticas forestales a sus propias necesidades y requerimientos conjuntándolo con su estructura comunitaria y la superficie que poseen de bosque. Los estudios de caso lo desarrollaré en los capítulos seis y siete.

Con la apertura de los Servicios técnicos forestales a organizaciones, profesionistas y comunidades en el manejo del bosque, se solventó la queja de las comunidades indígenas a las instituciones forestales —cuando la SARH proporcionaba los Servicios técnicos forestales y controlaba los servicios concesionados a las uniones de comunidades— que versaba en la ausencia y no comprometida con el cuidado del bosque, pese a que sus programas así lo especificaban. El Estado dejó de mandar a sus funcionarios que solo iban a marcar los árboles, cobraban y se iban”. Los Servicios técnicos forestales elaborados por medio de un intermediario con las ONG, sirvieron de puente entre los conocimientos científicos y el conocimiento tradicional que los dueños del bosque tenían. A este hecho se suma el recurso económico que aportaban organismos internacionales al cuidado del medio ambiente, aunque bien sabemos que esta acción no fue una expresión altruista. La interrelación, apertura, empezó a generar nuevas oportunidades para llevar un desarrollo más integral a estas comunidades indígenas que no habían sido escuchadas y si utilizados sus recursos. Las EFC que supieron aprovechar estos programas forestales, apoyos económicos y a la unión de diferentes visiones del cuidado del bosque se convirtieron en comunidades en sujetos con derechos, y se empezó a combatir el que otros decidieran cómo desarrollarse. Todos los actores que participaban en el aprovechamiento de los bosques de México rompieron con los viejos patrones de explotación y manipulación del desarrollo de estos.

En la Sierra Norte de Oaxaca la certeza jurídica legal de su territorio es amplia y aunque aún existan conflictos por linderos con comunidades vecinas, las normas comunales forestales se incorporan en sus Estatutos comunales, el territorio comunal forestal no se puede negociar y se trabaja en escala, es decir se requieren superficies forestales amplias. Además, es manejado por las mismas autoridades comunales y son ellas junto con la asesoría de los despachos especializados de consultoría forestal (ONG) quienes deciden qué políticas forestales les son más útiles para el desarrollo de sus empresas y conservación de su bosque. Están en una constante adaptación de las políticas forestales a sus propios planes de desarrollo comunitario.

La visión de las ONG para la conservación sustentable de los bosques estuvo permeada por dos posturas; por un lado la impuesta por agencias y organismos internacionales que delineaban la política del bosque a través de la donación del recurso económico y por otro lado la adaptación que tenían que realizar en las comunidades forestales de acuerdo a sus objetivos y necesidades. Un ejemplo de ello fue la implementación del sistema de matarrasas que privilegia el pino, y que las agencias gubernamentales de la conservación propician su financiación. El argumento de Ixtlán de Juárez para implementar las matarrasas en algunas zonas de su territorio fue que los bosques naturales de la Sierra Norte se caracterizaron por tener un equilibrio entre el pino, encinos, (latifoliadas), y que ante el mal aprovechamiento que realizó la paraestatal éste se fue transformando en un bosque mayoritariamente de encino, y ello no beneficia a su EFC. Hay una manipulación de las ONG, que han recibido dinero, juegan un papel de intermediarios, que esta en riesgos, porque “tienen una posición riesgosa”.

Este capítulo nos ha permitido identificar los siguientes puntos relevantes: 1982 la Dirección de Desarrollo Forestal (DDF) impulsó a las empresas campesinas productoras de madera en rollo, en las regiones que contaban con potencial forestal e infraestructura de caminos. Años más tarde con la ley de 1986, se creó la Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEEAF) el primer nombre como se denominó a lo que hoy son las EFC.

Las organizaciones comunitarias: UCEFO y UZACHI, abaratan los costos de los Servicios técnicos forestales y las propias comunidades retoman el manejo de su bosque. Inicia la silvicultura comunitaria, en la que la administración de los bosques no es ya un asunto público sino que se le otorga a sus dueños. A nivel internacional, el Banco Mundial presiona al Estado y otorga recursos económicos a través del PROCYMAF. El Estado a través de las instituciones forestales: CONAFOR y la SEMARNAT implementan diversos programas forestales y de organización comunitaria para fomentar y consolidar la silvicultura comunitaria.

La ONG ERA organiza a cuatro comunidades forestales y crean la UZACHI, para que manejaran su bosque con un sistema sostenible y bajo una administración comunal, para ello recibieron apoyo del Programa de Gestión Ambiental de la Fundación Rockefeller. Ahí inició la formación de cuadros de comuneros especialistas en bosque.

Capítulo 4

Se crean las empresas comunales forestales en Oaxaca

La reapropiación del recurso forestal por parte de las comunidades indígenas propició generar empresas forestales comunales (EFC). Este capítulo quiere mostrar ¿cómo fue el proceso para crearlas? Dependió de sus bases materiales, la legalidad de su territorio, las políticas forestales que abren el aprovechamiento a las comunidades dueñas, la infraestructura con la que contaban para crear su EFC: caminos de saca, del volumen forestal que poseen, de su infraestructura: maquinaria, experiencia en el manejo del bosque, vías de comunicación. Así como, de su participación en alguna organización comunitaria o en los CRRN; si podían acceder a apoyos económicos de instancias gubernamentales y/o internacionales; y si contaban con asesoría de una ONG, profesionistas forestales o asesores externos con experiencia en el manejo de bosques.

¿Cómo los conceptos de comunidad agraria y la empresa (asociada con el lucro) se han relacionado?, ¿cómo las características asociadas a lo comunitario han permeado a la empresa comunitaria forestal y cómo las características asociadas a la empresa privada han permeado a la comunidad?, es decir, ¿cómo se han recreado ambas?, ¿cómo ha sido ese proceso, cuáles han sido sus tensiones, cómo se han resuelto esas tensiones?

¿Cómo ha sido la relación entre el Estado y las comunidades indígenas?, ¿cómo se ha viabilizado dicha relación en los modelos de desarrollo a las comunidades? ¿Cuáles han sido los actores que han participado en ese proceso, qué rol han desempeñado en el mismo?

Nosotros sí podemos administrar nuestros bosques, pese a las amenazas

Terminado el contrato de la concesión forestal a FAPATUX en 1983, unos meses más tarde de la revocación de la concesión, en la región de la Sierra Norte ocurre un gran incendio forestal, afectando principalmente a las comunidades de San Pablo Macuilianguis, Santiago Comaltepec y San Juan Bautista Atepec: aproximadamente 7 mil ha de bosque de pino se quemaron durante los 15 días que duró el incendio. Los comuneros recuerdan que “nuevamente se acercó “la papelera”, como le llamaban localmente a FAPATUX, en otro son de comprar la madera de los pueblos afectados por el incendio, porque era madera que se iba a echar a perder en el monte, madera chamuscada; y dice, te compro tu madera, y la gente sospechaba que la quemazón hubiera sido intencional (provocada por FAPATUX) porque la concesión se había revocado” (Entrevista a N. B. Ecoturismo Comunitario, 2005).

Con toda la movilización de las comunidades que fueron concesionados sus bosques, por recuperarlos, FAPATUX, no tenía producción, pues las comunidades no querían venderle su madera. Empieza un periodo de transición, donde las comunidades que aceptan vender su madera a FAPATUX, lo hacen por medio de convenios directos e imponiendo ellas mismas el precio. No obstante, la mayoría de las comunidades hicieron convenios con empresas particulares.

La comunidad de Santiago Comaltepec empieza a aprovechar por su cuenta la madera siniestrada, aunque Fábricas de papel Tuxtepec ofreció comprárselas, y la pagó a mitad de precio porque era madera chamuscada, aunque la comunidad sabía que para celulosa era madera excelente.

Los primeros años (1983-1990) la mayoría de las comunidades forestales, experimentaban “una inseguridad” en su capacidad de administrar sus bosques. En las Asambleas generales comunitarias, se discutían ampliamente ¿cómo?, ¿de qué manera?, ¿quiénes podrían llevar a cabo este trabajo? En las reuniones, se reflejaba una lucha interna entre sus miembros, había quienes estaban a favor de seguir vendiéndole su madera a “fábricas de papel”, y otros que proponían el cambio. Ello era resultado de las relaciones de amistad, compadrinazgos que establecieron la gente de las comunidades con FAPATUX en los 25 años que permanecieron en su territorio. La duda de conformar sus propias EFC lo describe un comunero de Santiago Comaltepec:

“Y se daba esta lucha interna en la comunidad, al grado de decir “nosotros somos indígenas no podemos administrar, no podemos manejar máquinas, no podemos conducir trámites de papeles, eso era para la gente estudiada como ingenieros, técnicos, y que Santiago Comaltepec no tenía esa capacidad, y que ni se metiera en ese asunto. Nuestro papel era otro y nuestro papel era nada más dar nuestros bosques, y sin embargo la experiencia nos dice otra cosa” (Entrevista a L. F. Caracterizado, 2005).

Y la comunidad aprendió a convivir con el bosque

Pese a todas las dudas empezaron a trabajar con altas y bajas, y con la poca o nula experiencia, se crean las empresas forestales comunales llamadas por el Estado Unidades Comunales de Aprovechamiento Forestal (UCAF),⁶² para ello se asesoraron con

⁶² Conforme se implementaban los reglamentos y leyes forestales el nombre de Unidades comunales de Aprovechamiento forestal (UCAF) cambiaba a Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEEAF). En esta tesis usaremos ambos términos propuestos por el Estado para referirnos a las Empresas Forestales Comunales (EFC).

universitarios de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) que llegaron a la comunidad para orientarlos-capacitarlos en términos de cubicación de la madera, en estudios taxonómicos, en cubicación de la madera, manejo del aserradero, de la maquinaria, afilado. También se capacitó a comuneros para administrar la empresa (UCAF) y ciertamente se cometieron algunos errores, pero insignificantes, precisamente por la inexperiencia.

A partir de decidir aprovechar su bosque, las comunidades empezaron a vivir una serie de cambios. En primer lugar, los bosques habían sido degradados por FAPATUX, porque se explotaron sin técnica. Ante este panorama las comunidades asumen su compromiso sobre sus bosques, empiezan a trabajar de manera consciente y sustentable sus recursos naturales.

Las comunidades que estuvieron concesionadas a FAPATUX, fueron las que se desarrollaron más rápidamente en sus EFC y son las más avanzadas que hay en Oaxaca. Por un lado, se extrajeron grandes volúmenes de los bosques de estas comunidades, pero en contraparte existen otras cosas positivas como una infraestructura de buenos caminos, que fueron construidos y planeados por las empresas paraestatales. También, la gente que se capacitó en estas empresas, es la gente que ayudó, facilitó que las comunidades se apropiaran más rápidamente, que aquellas que estuvieron fuera de la concesión (ASETECO, 2002).

Las primeras empresas forestales comunales en Oaxaca se promovieron por iniciativa propia, la comunidad de San Pablo Macuiltianguis, forma su propio modelo, eran productores de materia prima, y lo promovía personal de la oficina de Desarrollo Forestal. Las comunidades que integran Pueblos Mancomunados⁶³ tenían la característica de que su territorio no había sido concesionado a las empresas paraestatales forestales. Cuando se hicieron los estudios para definir las áreas de ordenamiento forestal a FAPATUX, no incluyeron a Pueblos Mancomunados. No obstante, por las concesiones forestales en el resto de las comunidades vecinas de la Sierra Norte, también se relacionó (sujeto) con las mismas empresas (FAPATUX y CIA de Oaxaca), pues le vendía su madera aunque a otro precio como un comprador particular. En cuanto a los acuerdos para la venta de madera, como había muy poca experiencia en ello, los Comisariado de Bienes Comunales eran muy fácilmente engañados, y no lograron buenos contratos. Sin embargo, Pueblos Mancomunados vendía madera en pie a madereros.

⁶³ Pueblos Mancomunados es la unión de ocho comunidades zapotecas: Llano Grande, San Antonio Cuajimoloyas, Benito Juárez, La Nevería, Santa Catarina Lachatao, Santa Martha Latuvi, Santa María Yavesia y San Miguel Amatlán, con organización social comunitaria.

Después siguió un proceso con nuevos actores, florecieron pequeñas industrias de madera sólida, y empresas comunales en Oaxaca. En la década de 1980 y 1990 hubo un incremento en el número de Unidades comunales de Aprovechamiento forestal (UCAF) y se crearon varias organizaciones de productores forestales.

Surgen las Empresas forestales comunales

Como hemos visto a lo largo de la tesis el surgimiento del sector de Empresas Forestales Comunitarias en México es el resultado de un largo proceso de apropiación social que se sustenta en una combinación de políticas públicas forestales, una tradición de activismo rural a través de las ONG y las formas organizativas que poseen las mismas comunidades. Además, como una alternativa a la modalidad estatal y privatizadora de los recursos forestales (Gasca, 2014). Es a mediados de la década de los setenta que las condiciones se vuelven propicias para que los esquemas tradicionales de gobierno de las comunidades permitieran la construcción de capacidades de organización y la habilidad de responder a condiciones externas propicias para la consolidación de empresas sociales (Fox 1995, 1996 citado en Segura, Merino y Bray, 2003).

Durante la década de los setenta, algunos funcionarios de la reforma agraria y miembros de la Confederación Nacional Campesina (CNC), argumentaron que las comunidades y ejidos tenían que conformar sus propias empresas forestales. Las modificaciones a la Ley Forestal de 1971, enfatizaron aspectos sociales a la vez que abrieron un pequeño espacio a las uniones de comunidades y ejidos. El Programa Nacional de Desarrollo Forestal de 1976, explícitamente, argumentaba que la producción forestal ligada con una distribución equitativa del beneficio económico era la base para su conservación (Klooster, 1996).

Terminadas las concesiones forestales a las empresas FAPATUX y CFO,⁶⁴ el apoyo al desarrollo forestal comunal en Oaxaca estuvo a cargo de dos instancias federales: la Delegación Estatal de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) y la Dirección de Desarrollo Forestal de la SARH. La primera ejercía una fuerte tutela con las comunidades, ya que en la Ley Agraria los promotores agrarios daban fe y legalidad a los acuerdos de las Asambleas de ejidos y comunidades. La segunda era responsable del servicio forestal para las comunidades campesinas. La política planteaba que cualquier comunidad que deseara integrarse al aprovechamiento forestal estaba obligada a constituir una Unidad Económica

⁶⁴ Véase capítulo 2.

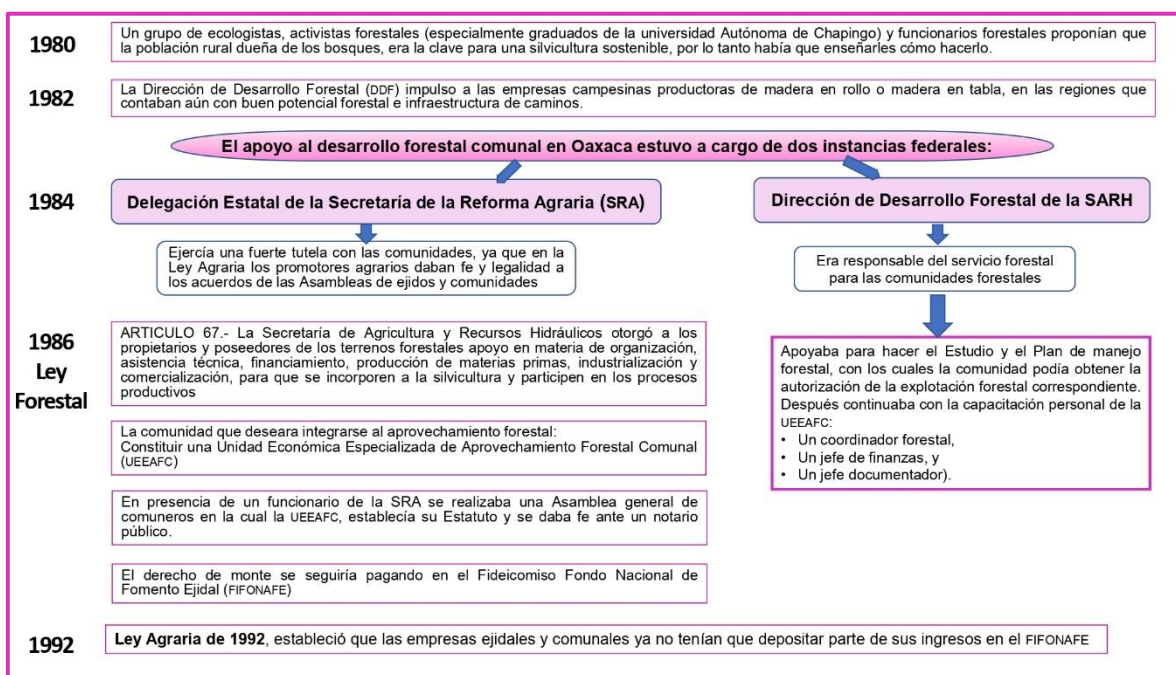
Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEEAFK). En presencia de un funcionario de la SRA se realizaba una Asamblea general de comuneros en la cual la UEEAFK, establecía su Estatuto y se daba fe ante un notario público.

Después de constituida la Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Comunal, la Dirección General de Desarrollo Forestal los apoyaba para hacer el estudio y el plan de manejo, con los cuales la comunidad podía obtener la autorización de la explotación forestal correspondiente, para después continuar con la capacitación personal de la UEEAFK (un coordinador forestal, un jefe de finanzas, y un jefe documentador). De esa manera la comunidad estaba en condiciones legales de aprovechar y comercializar la madera. Otro requisito exigido a las EFC era que, de acuerdo a la práctica adoptada bajo el sistema de concesión, el derecho de monte se seguiría pagando en el Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FIFONAFE), bajo el control de la Secretaría de Reforma Agraria. Con la Ley Agraria de 1992, las empresas ejidales y comunales ya no tuvieron que depositar parte de sus ingresos en el FIFONAFE. Sin embargo, algunas siguieron haciéndolo, posiblemente como resultado de la falta de confianza de la Asamblea general de Comuneros para con sus autoridades electas (Winder, 1992). En la actualidad cada comunidad lleva sus propias finanzas, proceso que evidencia un empoderamiento de las EFC (Véase Figura 6).

Las comunidades forestales que se organizan en torno al aprovechamiento forestal, empezaron vendiendo madera en pie, pero pronto adquirieron motogrúas para arrimar troncos y así vender madera en trozo a pie de brecha. Algunas comunidades adquirieron camiones de transporte para vender “madera libre a bordo”, puesta en la planta industrial. Ante este nuevo panorama las comunidades tenían un obstáculo a vencer, pues no contaban con experiencia en la explotación y planeación del aprovechamiento forestal a gran escala. Dado que las empresas paraestatales (FAPATUX en la Sierra Norte, y la Compañía de Oaxaca en la Sierra Sur), no tuvieron una política para formar empresas autogestivas, el manejo de la empresa forestal les era ajeno. Su experiencia era amplia en prácticas tradicionales de aprovechamiento de los recursos forestales, heredadas de sus ancestros, conocían las labores de monte, pero no habían ejecutado nunca un Plan de Manejo Forestal o administrado millones de pesos (Chapela, 1999b). El servicio brindado, regularmente pagado, las unidades comunales para crear esas destrezas y salieran adelante (como ya se mencionó) fue el papel de organizaciones no gubernamentales, como

ERA, ASETECO, UCEFO, CCMSS principalmente en los inicios de la creación de empresas.⁶⁵ La formación de cuadros especialistas en las comunidades se realizó a través de talleres de capacitación sobre la administración forestal, y la práctica en el monte para realizar actividades de medición de árboles y superficies en el campo, fue un trabajo constante. Con ello los comuneros vieron que la gestión económica y silvícola de sus bosques requeriría de esfuerzos, pero que era algo que estaba a su alcance (Chapela, 1999b).

Figura 6. La creación de empresas forestales comunales



Elaboración propia, 2022.

Los pasos que seguían las comunidades forestales para constituirse como empresas forestales eran los siguientes: a) organización forestal comunal, b) servicios forestales, c) manejo del bosque y d) comercialización e industria forestal. A continuación, se describen las características de cada una de estos pasos.

La *organización forestal comunal*, se constituía y registraba ante notario público como Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEEAFCC). La Unidad estaba constituida por el Comisariado de Bienes Comunales como representante legal de la comunidad;⁶⁶ un coordinador forestal que operaba como director de la misma;

⁶⁵ Estudios Rurales de Asesoría Campesina, A.C., y otras organizaciones civiles atendieron en 1981 a más de treinta comunidades, tratando de estimular las aptitudes propias en la mayor cantidad de localidades posibles. Organizaron talleres por comunidad e incluso regionales. En ese año se formó un grupo de 20 profesionistas para apoyar a las comunidades forestales (Chapela, 1991).

⁶⁶ En el capítulo 5 se desarrolla la estructura empresa-organización comunitaria.

un jefe de finanzas que co-administraba los recursos económicos en conjunto con el Comisariado comunal; un documentador forestal que tenía a su cargo el despacho y por un jefe de monte que dirigía la operación forestal de campo. En cada anualidad se nombraba a los nuevos encargados de la Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Comunal, con la excepción del Comisariado de Bienes Comunales, cuyo cargo tiene una duración de tres años. Conforme las empresas comunales fueron creciendo su estructura fue cambiando y se fue diversificando a empresas turísticas, fideicomisos, gasolinera, envasadoras de agua.

No obstante, la estructura básica de la UEEAF se centraba en los *servicios forestales*. La dirección técnica forestal estaba inserta en una organización regional forestal campesina y años más tarde la propia EFC tendría sus técnicos forestales. En la primera las comunidades pagaban una cuota por metro cúbico, aprovechado para financiar tanto su organización como el servicio forestal y en la segunda eran trabajadores de la misma dirección técnica forestal.

El punto de inflexión de esta tensión entre las estructuras empresariales y las estructuras comunitarias reside en el destino de la ganancia y cómo se le administra. Los empresarios comunitarios dejan de ser solamente los administradores o caracterizados⁶⁷ y empiezan a destacar en las estadísticas del ingreso como patrones diversificados (Merlet, 2003). La consolidación de la capacidad comercial de las empresas comunitarias, mejora la tecnología forestal y el acceso al mercado para hacerse más competitivas, ciertas comunidades están desarrollando líneas de producción en cuya manufactura utilizan madera de alta calidad proveniente de bosques naturales, en algunos casos certificados por su buen manejo y que a la fecha no han sido lo suficientemente explorados.

La Política pública, define que las EFC son formas de organización que contribuyen al desarrollo socioeconómico de las comunidades y a la conservación de los bosques, su fortalecimiento permite desarrollar e incorporar una nueva cultura sobre administración y operación de las empresas comunales además compromete a la vez a sus integrantes a participar en un proceso gradual y continuo de capacitación y transferencia de conocimientos dadas las características de la institución ejidal/comunal. Con este fundamento el PROCYMAF ha definido en su diseño brindar apoyos para ejidos y

⁶⁷ En la tesis utilizaremos el término “caracterizados o Consejo de caracterizados, o caracterizado”, para referirnos a los comuneros que realizaron todo el escalafón de los cargos, además sobresalieron por el buen cumplimiento de éstos y lograron en su comunidad un reconocimiento de prestigio.

comunidades que muestren interés en fortalecer la operación de EFC al interior de sus núcleos agrarios.

En el manejo del bosque, regularmente las comunidades utilizaban el Método de Desarrollo Silvícola (MDS), con él se pretendía pasar de bosques irregulares con baja productividad a bosques regulares de alta productividad. A partir del 2004, comunidades como Ixtlán de Juárez, la Trinidad, introdujeron las matarrasas, este método consiste en realizar una corta total, dejando ciertos árboles seleccionados tanto por su morfología como por su fenología llamados árboles padres o semilleros. Estos árboles deberán tener las mejores características: fuste recto, copa bien conformada, maduros, libres de daños, capacidad de producción inmediata de semilla, etc., dejando árboles padres cada 40 o 50 metros, los cuales se encargarán de dispersar las semillas para que se establezca la regeneración.

Un ejemplo del porqué los métodos de manejo del bosque se han ido transformando de acuerdo a la experiencia de cada comunidad es el siguiente caso de Santiago Comaltepec: un comunero recuerda:

“En la época que estuvo fábricas de papel Tuxtepec, su personal traía semillas de Veracruz y Tuxtepec, y los venían a sembrar a nuestro territorio que tienen una altura de más de 2800 metros sobre nivel del mar. Al personal de FAPATUX lo que le interesaba era reportar que habían sembrado 100-200 pinos, incluso los sembraban con sus bolsas de polietileno. Obviamente no había ningún interés en que los pinos crecieran y desarrollaran, porque cumplían sembrando y por ello les pagaban. Cuando FAPATUX se fue nosotros empezamos a recolectar las semillas del árbol, después pasar al proceso de semilla a arbolito, sembrarlos en el lugar donde exactamente fueron recolectados las semillas. Esos pinos que habían sembrado hacía más de 15 años, crecieron alto “agarraron vuelo”, porque eran semillas del mismo nivel”. (Entrevista a L. F. Caracterizado, 2005).

Cuando los comuneros de Santiago Comaltepec empiezan a trabajar en los bosques, realizando el corte de su bosque, al mismo tiempo trabajan en el vivero recolectando semillas de árboles padre, y se sembraba el pino en una altura apropiada. Además, fueron los mismos comuneros quienes sembraban los pinos y con el paso de los años estos crecerían grandes. Con su trabajo en el bosque se propició un cambio en la masa forestal de éste, pues con FAPATUX se informaba que se habían reforestado pero nunca se veían el crecimiento. Con el manejo de su propio bosque, la comunidad inicia una serie de cambios: se construyen obras, se dan algunas utilidades en forma directa a las

familias, y se crea una fuente de empleo mejor remunerado. El cambio que los comuneros observan en su comunidad no lo observaron en esos 25 años que FAPATUX aprovechó su bosque. Las comunidades forestales aprendieron a convivir y conservar su bosque.

En la Sierra Norte los métodos de manejo del bosque que se utilizan son: el Método Mexicano de Ordenación de Bosque Irregular (MMOBI) con 40%; el Método de Desarrollo Silvícola (MDS) con 4%; el Sistema de conservación y Desarrollo Silvícola (SICODESI) con 19%; el Sistema de Selección y Cortas Total (MMOBI-MATARRASA) con 12% y el Método Mixto (Sistema regular e irregular) en base al Sistema de Planeación Forestal (SIPLAFOR) con 18%; por otra parte 8,000 ha de tres comunidades no definen el sistema silvícola en definitiva. (Colegio de Profesionales Forestales de Oaxaca Juárez, 2015). Lo cual indica que las comunidades aún aplican el sistema silvícola conservador por las siguientes razones: la intensidad de corta y el volumen residual; conservación de la biodiversidad y la mayor aceptación social que los sistemas intensivos.

En *la comercialización*, los contratos de compraventa son firmados por el Comisariado de Bienes Comunales y los integrantes de la unidad. Por lo general se vendía madera en rollo libre a camiones puestos en el patio de la fábrica de la empresa compradora. La contratación de la venta de madera requería de un anticipo por parte de la empresa compradora, mismo que se utilizaba como capital de trabajo. Las EFC llegaron a tener una cartera vencida, lo que no ayudaba a su pronta capitalización y además afectaba gravemente sus finanzas, pues en muchos casos no recuperaron su dinero.

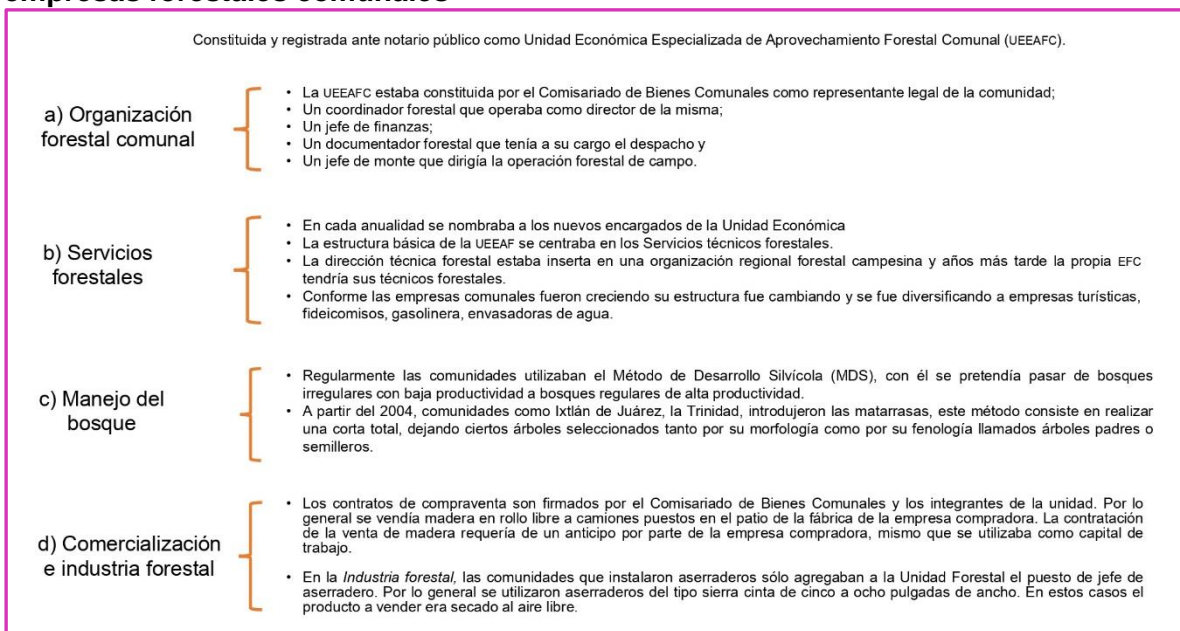
En la *Industria forestal*, las comunidades que instalaron aserraderos sólo agregaban a la Unidad Forestal el puesto de jefe de aserradero. Por lo general se utilizaron aserraderos del tipo sierra cinta de cinco a ocho pulgadas de ancho. En estos casos el producto a vender era secado al aire libre. Por la alta demanda de madera que existía no cambiaba mucho el sistema comercial.

De acuerdo con Merlet, Arguelles, Aguilar y Santiago (2003), los factores, muy diversos entre sí, que influyen en la organización de una empresa comunal, en sus posibilidades de comercialización y en la aplicación de los beneficios derivados de ello son los siguientes: la población total de la comunidad, el tamaño y calidad del bosque, la dispersión de los núcleos de población dentro de la comunidad, su cercanía a la ciudad de Oaxaca u otros lugares de venta, la historia del aprovechamiento forestal en la comunidad y de la migración, entre otros. Existen comunidades con población reducida como comuneros legalmente registrados y volúmenes bajos de bosque y poblaciones altas. Las comunidades con una infraestructura de caminos tienen más posibilidades que una sin

carretera, y para una comunidad a 150 kilómetros de Oaxaca, las utilidades de los aprovechamientos serán mayores a las que tendrá una comunidad a 300 kilómetros, particularmente si hay tramos de camino de terracería.

De acuerdo con Antinori y Bray (2005) podríamos definir que las CFE se basa en la propiedad comunal, es decir en su reconocimiento como comunidad agraria, otorgada por el RAN en su Reconocimiento y titulación de bienes comunales (como ya desarrollamos en la introducción) y con su Carpeta básica, la institución forestal (Dirección de Desarrollo Forestal de la SARH) les otorgaba la concesión de recurso forestal. Así, con una organización empresarial se insertan las tradiciones de la comunidad con la estructura de gestión jerárquica comunal, para ocupar los cargos-puestos en la UEEAF, como inicialmente se le denomina.

Figura 7. Los pasos que las comunidades forestales seguían para la creación de empresas forestales comunales



Elaboración propia, 2022, con datos retomados de Merlet, Arguelles, Aguilar y Santiago (2003).

Diferentes tipos de organizaciones de empresas forestales comunales

Desde las instituciones gubernamentales, el apoyo económico a las EFC fue clasificada de acuerdo al nivel de su desarrollo, como ya mencionamos antes. La CONAFOR a través de su programa PROCYMAF diseñó un esquema que planteó programas específicos para consolidar los procesos organizativos de las comunidades asignando niveles de desarrollo a las empresas para el aprovechamiento de sus bosques.

a) Nivel I comunidades con bosques, pero no lo aprovechan; b) Nivel II, comunidades que aprovechan su bosque, pero venden la madera en pie; el comprador llega y corta la madera y ellos reciben su pago. Cuentan con un Plan de Manejo Forestal (PMF) autorizado, que vende la madera y el comprador se encarga del derribo, éstas son las comunidades rentistas; c) Nivel III, comunidades productoras de materia prima, cortan, (pagan a gente que lo haga, así como la extracción, carga y el transporte, llevan la madera hasta el comprador (patio del aserradero); y finalmente el d) Nivel IV comunidades que transforman y procesan la madera. (Véase cuadro 7).

Cuadro 7. Tipología de productores forestales comunitarios

Tipos	Productores
I	Productores potenciales: son los dueños y/o poseedores de terrenos forestales con actitud de producción comercial sustentable, que actualmente se encuentran sin realizar el aprovechamiento por carecer de un programa de manejo autorizado o de los medios necesarios para sufragar la ejecución de dicho programa
II	Productores rentistas que venden madera en pie: son los dueños y/o poseedores de predios sujetos al aprovechamiento forestal en los que este se realiza por parte de terceros mediante contrato de compraventa, sin que el dueño o poseedor participe en alguna de las fases del aprovechamiento.
III	Productores de materias Primas Forestales: son los dueños y/o poseedores de predios forestales que cuentan con aprovechamientos autorizados que participan directamente en alguna fase de la cadena productiva, correspondiente al corte, troceo y arrime de la trocería a la orilla del camino en lo maderable o en la recolección de productos no maderables. Asimismo participan en la transportación de las materias primas forestales a los centros de acopio y/o centros de transformación primaria,
IV	Comunidades Productoras con Capacidad de Transformación y Comercialización: son las comunidades que disponen de infraestructura para su transformación primaria para la obtención de madera aserrada. Son las que realizan directamente la comercialización de sus productos, y que han logrado desarrollar las fuerzas productivas del sector, generando ahorro interno, producto de un largo proceso de aprendizaje e intento por reconquistar la competitividad perdida.
Fuente: Tipología empresas forestales comunales, según PROCYMAF, 2003.	

En Oaxaca según la CONAFOR para 2017, existían 249 comunidades y ejidos forestales con un nivel de desarrollo para el aprovechamiento de su bosque, que según la tipología que asignó el PROCYMAF: *150 son productores potenciales* (nivel I comunidades con bosques, pero no lo aprovechan), y *48 son rentistas*, es decir son productores que venden madera en pie (**nivel II** comunidades que aprovechan su bosque, pero venden la madera en pie, el comprador llega y corta la madera y ellos reciben su pago. Cuentan con un Plan de Manejo Forestal (PMF) autorizado, que vende la madera y el comprador se encarga del derribo, éstas son las comunidades rentistas).

La CONAFOR distingue como empresas forestales a *51 comunidades que tienen algún grado de integración empresarial*, de las cuales 19 comunidades corresponden a un nivel III, es decir que participan en el proceso de aprovechamiento maderable en las etapas de planeación, derribo, troceo, arrime, carga y traslado de la materia prima a la industria para lo cual integran alguna figura empresarial: comunidades productoras de materia prima, para su mercado. Para el corte pagan a gente que lo haga, así como la extracción, carga y el transporte, llevan la madera hasta el patio del aserradero del comprador (Véase cuadro 8); y 32 comunidades en el nivel IV que ya integraron cuando menos la transformación primaria bajo alguna figura empresarial, son comunidades que transforman y procesan la madera. Desde que tienen aserradero, ya transforman el trozo en la madera aserrada y muebles. Algunas EFC cuentan con estufas de secado y también realizan esta actividad por su cuenta, logrando agregar valor a sus aserraderos ejemplo de ello son Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez. (Véase cuadro 9).

Cuadro 8. Comunidades agrarias en la Tipología III de CONAFOR

No.	Municipio	Núcleo Agrario	Tipo de núcleo agrario	Nivel de Organización
1	San Cristobal Amatlán	San Agustín Mixtepec	Comunidad	III
2	Santiago Xiacuí	San Andrés Yatuni	Comunidad	III
3	San Sebastián Río Hondo	San Felipe Cieneguilla	Ejido	III
4	San Juan Evangelista Analco	San Juan Evangelista Analco	Comunidad	III
5	San Juan Lachao	San Juan Lachao Pueblo Nuevo	Comunidad	III
6	San Juan Ozolotepec	San Juan Ozolotepec	Comunidad	III
7	San Juan Tabaa	San Juan Tabaa	Comunidad	III
8	San Juan Tepeuxila	San Juan Tepeuxila	Comunidad	III
9	San Juan Bautista Valle Nacional	San Mateo Yetla	Comunidad	III
10	Villa Díaz Ordaz	San Miguel del Valle	Comunidad	III
11	San Miguel el Grande	San Miguel el Grande	Comunidad	III
12	San Miguel Mixtepec	San Miguel Mixtepec	Comunidad	III
13	San Carlos Yautepec	San Pedro Leapi	Comunidad	III
14	Santa Catarina Ixtepeji	San Pedro Nexicho	Comunidad	III
15	Santa María Yalina	Santa María Yalina	Comunidad	III
16	Zimatlán de Álvarez	Santiago Clavellinas y su Anexo	Comunidad	III
17	Teococuilco de Marcos Pérez	Teococuilco de Marcos Pérez	Comunidad	III
18	Santa Cruz Itundujia	Zaragoza	Ejido	III
19	San Juan Bautista Atlatlahuca	Zoquiapan de los Ríos	Comunidad	III

Fuente: CONAFOR gerencia Oaxaca, solicitud de Acceso a la Información Pública, Servicios de Oficio número CNF/GEO/0507/2017.

Las comunidades que integran el nivel III y nivel IV se consideran las empresas forestales comunales más desarrolladas en el estado de Oaxaca. Las empresas forestales comunales (EFC), objeto de nuestra investigación: Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez, corresponden a la tipología IV, es decir, todo el proceso de aprovechamiento que va desde la extracción hasta el aserrío lo realiza la empresa forestal comunitaria. Algunas EFC cuentan con estufas de secado y también realizan esta actividad por su cuenta, logrando agregar valor a sus aserraderos.

Cuadro 9. Comunidades agrarias en la Tipología IV de CONAFOR

No.	Municipio	Núcleo Agrario	Tipo de núcleo agrario	Nivel de Organización
1	San Bernardo Mixtepec	Asunción Mixtepec	Comunidad	IV
2	Capulálpam de Méndez	Capulálpam de Méndez	Comunidad	IV
3	Ixtlán de Juárez	Ixtlán de Juárez	Comunidad	IV
4	Santiago Xiacuí	La Trinidad Ixtlán	comunidad	IV
5	Santa Catarina Lachatao	Lachatao Amatlán y Yavesía	Comunidad	IV
6	Nuevo Zoquiapam	Nuevo Zoquiapam	Comunidad	IV
7	San Antonino el Alto	San Andrés el Alto	Comunidad	IV
8	San Antonino el Alto	San Antonino el Alto	Comunidad	IV
9	San Sebastián Atlatlahuca	San Sebastián Atlatlahuca	Comunidad	IV
10	San Francisco Cahuacua	San Francisco Cahuacua	Comunidad	IV
11	San Pedro Yolox	San Francisco la Reforma	comunidad	IV
12	San Jerónimo Coatlán	San Jerónimo Coatlán	Comunidad	IV
13	San Juan Atepec	San Juan Bautista Atepec	Comunidad	IV
14	Villa Sola de Vega	San Juan Elotepec	Comunidad	IV
15	San Pedro Yolox	San Martín Buena Vista	Comunidad	IV
16	San Miguel Aloapam	San Miguel Aloapam	Comunidad	IV
17	San Pablo Macuiltianguis	San Pablo Macuiltianguis	comunidad	IV
18	Zimatlán de Álvarez	San Pedro el Alto	Comunidad	IV
19	Zimatlán de Álvarez	San Sebastián Río Dulce	comunidad	IV
20	San Francisco Cahuaca	San Sebastián Yutanino	Comunidad	IV
21	San Vicente Lachixio	San Vicente Lachixio	Comunidad	IV
22	Santa Catarina Ixtepeji	Santa Catarina Ixtepeji	Comunidad	IV
23	Santa Cruz Itundujia	Santa Cruz Itundujia	Comunidad	IV
24	Santa María Jaltianguis	Santa María Jaltianguis	Comunidad	IV
25	Santa María Lachixío	Santa María Lachixío	Ejido	IV
26	Santa María Zaniza	Santa María Zaniza	Comunidad	IV
27	Santiago Comaltepec	Santiago Comaltepec	Comunidad	IV
28	Santiago Laxopa	Santiago Laxopa	Comunidad	IV
29	Santiago Textitlán	Santiago Textitlán	Comunidad	IV
30	Santiago Xiacuí	Santiago Xiacuí	Comunidad	IV
31	Santiago Xiacuí	Santiago Xiacuí*	Comunidad	IV
32	San Jeronimo Coatlán	Santo Domingo Coatlán	Comunidad	IV

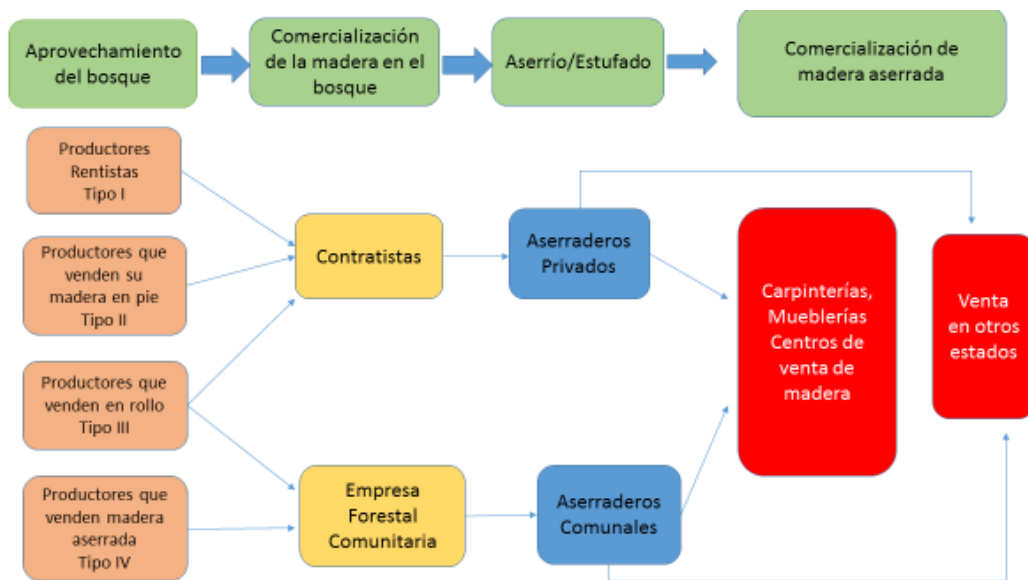
Fuente: CONAFOR gerencia Oaxaca, solicitud de Acceso a la información pública, Servicios de Oficio número CNF/GEO/0507/2017.
*Esta comunidad se repite pero así me entregó la información la institución

Una característica de éstas 32 empresas forestales comunales en el estado de Oaxaca es que 31 son comunidades agrarias y un ejido (véase cuadro 9). Es interesante observar que en el año de 2004 en la región de la Sierra Norte eran 12 núcleos agrarios o EFC, y para 2017 aumentó a 32 el número de empresas forestales comunales.

Anta, menciona que dicha clasificación y la caracterización de las comunidades y ejidos forestales utilizada por el Programa de Desarrollo Forestal Comunitario (PROCYMAF) desde 1998, sirvió para orientar sus apoyos a los diferentes tipos de comunidades según su nivel de desarrollo. También se utilizó posteriormente en la mayor parte de los programas de la CONAFOR y se mantuvo hasta el año de 2012. Actualmente la tipología ha dejado de utilizarse y sólo se emplea para fines internos en la institución (Anta, 2016).

Como se observa en la figura 8, en la cadena de valor para el aprovechamiento del bosque, las comunidades no necesariamente formaban una Unidad Económica especializada. En una primera etapa se da el aprovechamiento del bosque, en la segunda etapa, la comercialización de madera en rollo, en la tercera etapa se da el aserrío y/o estufado y la última la comercialización de la madera aserrada.

Figura 8. Flujo de la cadena de valor del sector forestal en Oaxaca.



Fuente: Cuadro tomado en Anta, Salvador, *Diagnóstico de la cadena de valor forestal en las regiones de Oaxaca*, Coordinación General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca (COPLADE), Oaxaca, 2016, p. 9

Al promoverse la Socio-Producción comunitaria con el propósito de que los poseedores de los bosques se apropien del proceso productivo y de la gestión forestal, mediante su

participación directa y activa, las comunidades se constituyen como “Unidad Productora de Materia Prima Forestal” (UPMPF), modelo que posteriormente se modifica como: “Unidad Económica Especializada para el Aprovechamiento Forestal Comunal” (UEEAFC), y finalmente queda como Unidad Económica para el Aprovechamiento Forestal Comunal (UEAFC) que actualmente se encuentra operando cumpliendo las funciones de los dos primeros eslabones del desarrollo forestal (Colegio de Profesionales Forestales de Oaxaca Juárez, 2015).

De acuerdo a una nueva clasificación de las empresas forestales comunales, propuesta por la investigación de Cuencas de Abasto⁶⁸ en la Sierra Norte en 2015 (Colegio de Profesionales Forestales de Oaxaca Juárez, 2015), el cual menciona a 38 comunidades agrarias, 2 ejidos, y 2 particulares con bosque catalogadas por su figura administrativa: CBC y CV; UEEAFC y Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad limitada (SPRRL). En la figura administrativa de UEEAFC, se incluyen 11 constituidas como (UEEAFC), 4 con UEAFC, 3 comunidades están registradas como Empresa Forestal Comunal de SPR de RL (San Juan Bautista Atepec, Santiago Laxopa y Pueblos Mancomunados), una como empresa comunal (UNFOSTI) de Ixtlán de Juárez, y una comunidad con Unidad Productora de Materia Prima Forestal (UPMPF): Santa Catarina Ixtepeji. (Entrevista a F. M. Colegio de Profesionistas Forestales, 2017).

Las comunidades que son abastecedoras de madera en rollo y están a cargo de la autoridad agraria del Comisariado de Bienes Comunales (CBC), suman 18, es decir cuentan con un Programa de manejo forestal, y el núcleo agrario a través de su Comisariado de Bienes Comunales (CBC) y Consejo de Vigilancia (CV) hacen el aprovechamiento de la madera. En la comunidad de San Juan Evangelista Analco es el Comisariado de Bienes Comunales quien corta y vende la madera. Esta estrategia se implementó para no crear una personalidad jurídica más, como son las UEEAFC, pues el aprovechamiento de la madera es poco y se realiza en cuatro meses.⁶⁹ Los especialistas forestales consideran que ello se puede hacer cuando una comunidad es pequeña en superficie forestal (1,275 ha como San Juan Evangelista Analco), pues no tiene sentido crear una empresa por los costos que implica. La empresa forestal legalmente constituida, es la que se reconoce, aunque es la

⁶⁸ Las cuencas de abasto, son áreas donde se puede sacar la madera y tiene un flujo de abasto forestal, están dentro de una UMAFOR, o más de una. La UMAFOR es un territorio delimitado por cuencas, subcuencas y microcuencas. La UMAFOR 2001 la integran dos regiones Villa Alta e Ixtlán de Juárez. La cuenca de abasto tiene que ver con el flujo de abastecimiento de materia prima, en este caso la madera.

⁶⁹ Entrevista a F. M. integrante del Colegio de profesionista Forestales de Oaxaca, mayo 2017.

asamblea de bienes comunales quien tiene facultad de decidir a través de sus representantes la venta de la madera. Es decir, se reconoce a la empresa, pero no a la comunidad como sujeto de derecho en la comercialización forestal. Aquí son los marcos jurídicos comerciales los que la definen.

Existen tres casos en la Sierra Norte donde la figura administrativa la lleva un particular: San Mateo la Reforma II, otra a cargo de la Autoridad municipal: Zona I El Carrizal, y una autoridad agraria ejidal (CBE): Ejido el carrizal. Así las empresas comunitarias que operan bajo los CBC corresponden al 50%; y 25% como Unidades económicas y el otro 25% como Empresas Sociales Forestales (ESF). Véase cuadro 10.

Cuadro 10. Comunidades agrarias clasificadas por su figura jurídica: CBC y CV, UEEAFC, SPRRL

Comunidad	Autoridad agraria	Empresa Comunal	Comunidad	Autoridad agraria	Empresa Comunal
Ixtlán de Juárez		UNFOSTI	San Juan Evangelista Analco	CBC y CV	
San Pablo Macuiltianguis	CBC		San Juan Luvina		UEEAFC
Santa Catarina Ixtepeji		UPMPF	San Juan Quiotepec	CBC y CV	
Capulalpam de Méndez		UEEAFC	San Juan del Estado		UEEAFC
Santiago Comaltepec		UEAFC	San Miguel Cajonos		UEEAFC
Santiago Xiacuí	CBC y CV		Santa María Las Nieves	CBC y CV	
La Trinidad		UEAFC	San Martín Buena Vista	CBC y CV	
Santa María Jaltianguis		UEAFC	Zoquiapam Boca de los Ríos	CBC y CV	
San Miguel Aloapam		UEEAFC	San Juan Bautista Atlatlahuca	CBC y CV	
Nuevo Zoquiapam		UEEAFC	Pueblos Mancomunados		SPRRL
San Juan Bautista Jayacatlán		UEEAFC	Santa María Totomoxtla	CBC y CV	
San Miguel Maninaltepec		UEEAFC	San Mateo la Reforma II		Particular
San Juan Bautista Atepec		SPRRL	San Juan Tepanzacoalco	UEEAFC	
San Miguel Abejones	CBC y CV		Santiago Teotlaxco	CBC y CV	
Santiago Laxopa		SPRRL	San Pedro Cajonos	CBC y CV	
San Francisco La Reforma	CBC y CV		San Pedro Yaneri	CBC y CV	
Santa María Yalina	CBC y CV		San Miguel del Valle	UEEAFC	
San Andrés Yatuni		UEAFC	San Juan Juquila Vijanos	CBC y CV	
Teococuilco de Marcos Pérez		UEEAFC	Tanetze de Zaragoza	CBC y CV	
Zona I El Carrizal	Autoridad Municipal		San Juan Tabaá	CBC y CV	
Ejido El Carrizal	CBE y CV				

Fuente: Cuadro tomado del *Estudio de cuenca de abasto para el desarrollo industrial forestal maderable de la región Sierra Juárez, Oaxaca*, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Comisión Nacional Forestal, Colegio de Profesionales forestales de Oaxaca, 2015.

Es posible clasificar a las comunidades forestales oaxaqueñas en tres tipos: a) las que no tienen Programa de Manejo Forestal, b) las que rentan su bosque, y c) las que tienen empresas comunales. No todas las comunidades consideradas como poseedoras de predios con recursos forestales tienen un volumen de madera u otro producto que haga

factible un aprovechamiento forestal. Muchas de ellas cuentan con superficies pequeñas de bosque comercial, superficies dispersas, o superficies de baja productividad.

Las empresas comunales más desarrolladas pueden crear cadenas productivas, es decir son alianzas comerciales que establecen entre sí empresas que comercializan productos y servicios forestales, con el propósito de agregar valor a sus muebles, un ejemplo de ello es TIP Muebles Naturalmente Sustentable,⁷⁰ integrada por una comunidad de la Sierra Sur de Oaxaca: Santiago Textitlán, y dos comunidades de la Sierra Norte: Ixtlán de Juárez y Pueblos Mancomunados. La experiencia de las EFC de Oaxaca ha resultado fundamental para la consolidación de programas de política pública que fueron replicados a otras entidades del país desde mediados de los años 90 y hasta la actualidad, como fue PROCYMAF, los ordenamientos territoriales comunitarios y a la figura de áreas naturales protegidas comunitarias, entre otros.

En la mayoría de las comunidades de la región de la Sierra Norte, los conceptos de organización productiva y desarrollo social se encuentran ligados al de aprovechamiento integral y sustentable de los recursos naturales presentes en sus bosques. Como estrategia de desarrollo regional se han constituido en uniones de pueblos como mencioné: la Unión de Comunidades Forestales Zapotecas Chinantecas (UZACHI), la Unión de Comunidades y Ejidos Forestales del estado de Oaxaca (UCEFO) y la Unión de Comunidades Forestales Ixtlán-Etla-Oaxaca (IXETO). Además la conformación de Comités Regionales de Recursos Naturales (CRRN).

Las comunidades forestales se organizan: los Comité Regional de Recursos Naturales de la Región (CRRN), ahora La Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, A. C., y las Asociación Regional de Silvicultores (ARS)

a) Comité Regional de Recursos Naturales de la Región de la Sierra Norte (CRRN)

La creación de las EFC son productos de la política pública y se benefició de la organización regional que se dio en la Sierra Norte, iniciada desde la movilización comunitaria con la ODRENASIJ, y formalmente o institucionalmente adoptada por el PROCYMAF en la creación de los Comités Regionales de Recursos Naturales (CRRN),

⁷⁰ En su página web promociona: "TIP MUEBLES tenemos madera de hacer amigos, conocer personas, y sobre todo tus requerimientos en mobiliario para tu hogar, oficina o ese espacio que está destinado volverse morada de leyendas". Véase <https://tipmuebles.mx/product-category/oficinas/>
En el capítulo VI describo las características de TIP Muebles.

promovida por la delegación de la SEMARNAT⁷¹ en el estado de Oaxaca desde 1986, siendo el CRRN de la Sierra Norte el primero en crearse, con la asistencia de 27 Comisariados de Bienes Comunales (CBC) de las comunidades indígenas. En la Sierra Norte las comunidades establecieron, como regla, que la representación válida para ellas son los Comisariados de Bienes Comunales (CBC); acordaron celebrar reuniones mensuales y evitar temas relacionados con partidos políticos y elecciones, y efectuar foros de análisis conjunto. Con ello, aclararon que aceptaban la propuesta institucional pero no la asumirían como una estructura formal de la secretaría ni como una estructura cupular. Estos aspectos han servido de modelo para la posterior instauración de los demás comités.

Su objetivo es brindar a las comunidades forestales un espacio de participación y fomento de las políticas ambientales (Grupo Mesófilo, 2003), y la divulgación de información. Además, se buscó que las autoridades comunales compartieran sus experiencias entre sí sobre la gestión y el manejo de sus recursos forestales y se convirtieran en foros para la comunicación, consulta y toma de acuerdos a nivel regional en relación a las políticas públicas, programas, exposición de problemas y condiciones de mercado y sobre todo para la defensa de los intereses comunes de las comunidades forestales (SEMARNAP, 2000). En ella participan comunidades, ejidos, pequeños productores, uniones de comunidades y ejidos forestales, uniones de productores forestales e industriales (no pertenecientes a la Cámara de la Industria Forestal), dependencias del gobierno estatal y federal como la CONAFOR, SEMARNAT, Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), instituciones académicas y de investigación (INIFAP, ITAO, CECFOR, Colegio de Ingenieros Forestales, UNAM, UAM) y organismos no gubernamentales, entre otros. A título personal profesionales forestales, antropólogos, biólogos, técnicos, académicos. En México la formación de Comités Regionales de Recursos Naturales (CRRN) se dio en los estados de Michoacán, Guerrero, Durango y, sobre todo, en Oaxaca.

Los antecedentes históricos de los CRRN se remontan al proceso social comunitario de la ODRENASIJ⁷² en la Sierra Norte en 1982. La Ley Forestal de 1986 establecía la instauración de Consejos Regionales, lo cual sirvió para impulsar procesos detonadores que dieron pie a la creación del Comité de Abasto de la Sierra Juárez a principios de los años noventa, con la cobertura del Distrito de Desarrollo Rural de la SARH y el acompañamiento de profesionales de organismos no gubernamentales, se creó con el objetivo de fortalecer la defensa de las comunidades frente a la industria forestal establecida

⁷¹ En ese año todavía SEMARNAP.

⁷² En el capítulo 2 se describe ampliamente el papel de la ODRENASIJ.

en los Valles Centrales y por FAPATUX, e incidir en la planeación regional del inventario de recursos forestales. Posteriormente en 1992 surgió el Consejo Estatal Forestal y de Fauna Silvestre (CEFFS),⁷³ sin embargo éste se originó omitiendo la participación social, pues el espacio era dominado por los industriales forestales y validado por la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Forestal (SEDAF) del Gobierno del Estado y la Subdelegación Forestal de la SARH (Grupo Mesófilo, 2003).

El interés institucional tenía un propósito: si las comunidades forestales lograban crear foros regionales y elegían ellas mismas sus representantes ante el Consejo Técnico Consultivo Estatal Forestal, las relaciones entre los diversos actores del sector forestal serían en una forma más abierta y directa, y ello obligaría a las instituciones a actuar con transparencia. Conformar CRRN también obedecía a objetivos inmediatos como: continuar recreando los espacios de intercambio entre las comunidades para discutir y resolver problemas comunes. Con ello se facilitaba que las autoridades oficiales cumplieran con sus obligaciones que por carencia o limitaciones de personal no podía atender. Además de acercar los servicios a todos los usuarios posibles (dando información sobre autorizaciones de programas de manejo y permisos forestales, por ejemplo); y regular regionalmente los precios de madera de usos industriales. Estos planteamientos se llevaron a consulta en las comunidades. No sólo las instituciones federales y los Comisariados de Bienes Comunales, han impulsado a los comités, algunos profesionales prestadores de Servicios técnicos forestales dieron en algunos casos un gran impulso a la conformación de los comités.

Un objetivo importante para los CRRN era crear las condiciones para el desarrollo de las propias comunidades. Para lograr la confianza en éstos, la CONAFOR, contrató a autoridades reconocidas en la región, por su servicio-trabajo en sus comunidades, regularmente de las más avanzadas en su desarrollo como Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, La Trinidad, Santiago Comaltepec, y otras. Invitar a comuneros de las propias comunidades indígenas a trabajar en instancias forestales, ayudó a crear más confianza en el resto de las comunidades. Así con “serranos” con prestigio difundiendo y mostrando como ejemplo a seguir a las EFC más desarrolladas, daban a conocer a través del CRRN, las convocatorias de los programas gubernamentales, y de todo lo que podían hacer por las comunidades. Destaca en tal sentido la experiencia de B. L. un comunero que en su periodo como Comisariado de Bienes Comunales de Capulálpam de Méndez, habían logrado integrar a las comunidades forestales de la región formando el CRRN en la Sierra Norte. Este hecho

⁷³ En 1997, se reestructuró con el nombre de Consejo Técnico Consultivo Estatal Forestal.

“le gustó” a las autoridades de la SEMARNAT, quien, por medio de la CONAFOR, se promovió a los CRRN. Impulsaron nuevos CRRN, ayudaron a integrarlos y fortalecerlos. Iniciaron con tres, y con la difusión de los beneficios de éstos lograron conformar 35. Como funcionarios se comprometían con las comunidades, siempre fueron sumando y eran un equipo de fortaleza, porque la CONAFOR tenía la conservación del aprovechamiento, por ello se impartieron, cursos, talleres, apoyos económicos. La asesoría de unos de “sus paisanos”, hacía más accesible poder convencer a las comunidades y guiarlos para dar apoyos económicos en donde las comunidades, trabajaran en proyectos que agregaran más valor a sus recursos naturales (recursos hídricos, servicios ambientales, empresas de ecoturismo). B. L.: “diez años estuve trabajando y me sentía como pez en el agua”. En las Asambleas que realizaba el personal de PROCYMAF, en las comunidades y los CRRN, expresa B. L.: “me creían porque soy comunitario, yo predicaba con el ejemplo”. Las comunidades se comprometían a demostrar con su trabajo, para continuar la solicitud de más apoyos económicos para proyectos que ellos decidían iniciar. “Si, predicar con el ejemplo”, es una frase famosa que se manifiesta en toda la Sierra Juárez. Así como también conjuntar diversos conocimientos del manejo del bosque. Las comunidades respondieron y años más tarde se diversificaron en el ecoturismo, embasamiento de agua, en el aprovechamiento de los no maderables hongos comestibles y promovieron el ecoturismo con estudios de factibilidad (Entrevista a B. L. Caracterizado, 2017).

Otros puntos de conjunción que encontraron las comunidades representadas en el CRRN de la Sierra Norte fue hacer valer en las consultas públicas su importancia cultural y organizativa, así como su experiencia en la silvicultura y desarrollo comunitario, pues poco se reflejan en los ordenamientos legales de la materia. Además, la regulación de precios ya lo habían iniciado las comunidades desde el Comité de Abasto, pues se dieron cuenta que la iniciativa privada, al negociar con cada comunidad de manera particular podía abusar: en 1996 les llegaban a pagar a las comunidades rentistas por metro cúbico de madera en rollo para aserrío hasta menos del 30% del valor que le pagaban a las comunidades desarrolladas. Emparejar esta situación implicó una apertura de las empresas forestales comunitarias más importantes (Ixtlán de Juárez, San Pablo Macuiltianguis, Santa Catarina Ixtepeji, Capulálpam de Méndez, entre otras).

La búsqueda de una regulación y apropiación de sus recursos naturales, era un tema constante desde el inició de la conformación de los CRRN. En sus primeros años las autoridades comunales impulsaron ante la SEMARNAT un establecimiento de veda a la caza, la recolección de flora, pues la Sierra Juárez constantemente estaba bajo un acoso, captura

y muerte de su fauna silvestre por parte de asociaciones de caza estatales, de otros estados e incluso de extranjeros, militares, agentes judiciales, cazadores y recolectores tanto de fauna como de especies vegetales. Así el 9 de diciembre de 1997, por unanimidad de 24 representantes comunales declararon, la veda total de fauna silvestre y de recolección de especies vegetales en territorios comunales y de manera extensiva y paulatinamente a toda la región de la Sierra Juárez. Para ello cada comunidad incorporaría en sus Estatutos comunales, notificaciones, estudios en coordinación con la SEMARNAT, INE, u otros centros de investigación y desarrollo sustentable. Un año más tarde la SEMARNAT, ratificaría y firmaría el acuerdo del establecimiento de veda y recolección de flora en la región de la Sierra Juárez y la difusión correspondiente. Cada comunidad era libre de elegir las áreas de conservación, determinando los espacios físicos exactos en un mapa, estableciendo en él, la ubicación de la fauna en protección reproductiva. Para ello se realizó una difusión regional estatal y nacional y cada autoridad comunal difundió toda la información en sus Asambleas de comuneros.

La organización les permitió ser una parte activa en la reglamentación de sus propios recursos naturales propiciando una conservación activa. Inicia una nueva forma de relación por parte de las comunidades forestales y su relación con el Estado. Dicho cambio, aunque lento fue fundamental en la manera de crear políticas públicas forestales. Empiezan a ser protagonistas, a tomar sus propias decisiones, dependiendo de los intereses particulares de cada comunidad. Es decir, toman las riendas de su propio proceso de desarrollo, deciden y proponen a quien contratar, de la gama de prestadores de STF y a decidir qué programas gubernamentales retomar para crear el desarrollo en sus EFC o la generación de ellas.

Hasta el año 2006 se conformaron ocho CRRN en el estado de Oaxaca y para 2017 eran siete. El Comité de la Sierra Norte fue el pionero, pues con la aceptación y su funcionamiento la Subdelegación de Recursos Naturales de la SEMARNAT y el equipo de PROCYMAF repitieron el proceso de conformar CRRN en otras regiones forestales de Oaxaca, aunque el tiempo en la promoción fue menor, siguiendo un orden de prioridad según la relevancia de la región y básicamente con los mismos objetivos e introduciendo algunas características particulares según el caso regional. En la Sierra Sur, el primero de ellos es el de Zimatlán-Sola de Vega. El segundo, de Miahuatlán, se puso en marcha a mediados de 1997. El tercer comité se constituyó en Yautepec, después de una amplia campaña por un promotor de PROCYMAF, mediante visitas a las localidades, donde se reunió por primera vez en noviembre de 1998. Por su parte el de la Mixteca surge en julio de 1998 y en

noviembre del mismo año el de la Costa. Finalmente en 1999 se crean el de la Cañada y el de Papaloapan (Véase cuadro 11).

La creación de Comités de recursos regionales naturales (CRRN) a nivel de regiones en los años 1990 generó tal vez el ejemplo más antiguo que sobrevivió de esfuerzos formales para gestionar los bosques a través de la autoridad conjunta del Estado y la comunidad. El nacimiento de los Comités de recursos regionales forestales transformó el carácter de la relación entre el Estado y la comunidad. En lugar de tratar a la comunidad como el refugio de los usuarios del bosque, los funcionarios de instituciones forestales como la CONAFOR encontraron más conveniente considerarlo como un lugar de autoridad reguladora. Así tratado, el cuerpo social de la comunidad podría convertirse en el contexto para la construcción de nuevos canales y el flujo de poder (Agrawal, 2005).

Cuadro 11. Conformación de los CRRN creados hasta 2006

CRRN	FECHA DE FORMACIÓN
Sierra Norte	Agosto, 1996
Zimatlán-Sola	Diciembre, 1996
Miahuatlán	Julio, 1997
Mixteca	Julio, 1998
Yautepec	Noviembre, 1998
Costa	Noviembre, 1998
Cañada	Mayo, 1999
Papaloapan	Septiembre, 1999

Fuente: *Informe Gestión y operación de Comités regionales de recursos naturales: experiencia Oaxaca*, Grupo Mesófilo, julio de 2003.

Las Organizaciones sociales del sector forestal - Asociación Regional de Silvicultores (ARS)

Los CRRN, abrieron el camino para la organización de las comunidades con bosques, años más tarde con los cambios en la política pública forestal se creó la organización de los silvicultores y financiaron su constitución legal con el Programa de Fomento a la Autogestión Silvícola (PROFAS).⁷⁴ Para ello retomaron la experiencia de los CRRN y se constituyeron las asociaciones de base que fueron las Asociaciones Regionales de Silvicultores (ARS), con la finalidad de darle contenido al establecimiento de la Unidad de

⁷⁴ El coordinador de PROFAS era Pedro Ernesto del Castillo. (Entrevista a S. A., exgerente CONAFOR Guerrero-Oaxaca, abril 2017).

Manejo Forestal Regional (UMAFOR). Cuyo marco legal se da en la reforma de la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable de 2003. Así retoman dos experiencias forestales: el esquema de Finlandia⁷⁵ y los Comités Regionales de Recursos Naturales de Oaxaca (creados desde 1996), para formar Asociaciones Nacionales de Silvicultores (Entrevista a S. A. CCMSS, 2017).

La directriz que estableció la CONAFOR fue dividir el país en Unidades de Manejo Forestal (UMAFOR), con una regionalización forestal donde delimitó a nivel nacional 218 UMAFORES, de las cuales en el estado de Oaxaca se encuentran trece.

La integración de las UMAFORES se decidió en cada uno de los estados, pues a partir de ahí se basaría la política forestal. Con la formación de las 218 UMAFORES, se integraron por lo menos 218 ARS, para que en cada UMAFOR hubiera una ARS. Sin embargo, en la formación de éstas se presentaron varios problemas: algunas asociaciones eran sesgadas, se constituyeron organizaciones al vapor, con poca base, y experiencias débiles, por otro lado, hubo una ruptura de organizaciones. Al ser un gobierno panista, se intentó destituir, o romper con las organizaciones como la Unión Nacional de Organizaciones de Forestaría Comunal A.C. (UNOFOC), la Red Mexicana de Organizaciones Campesinas Forestales (REDMOCAF),⁷⁶ la Confederación Nacional Campesina (CNC), unas vinculadas al Partido Revolucionario Institucional (PRI). Así empezó el programa de PROFAS, en el país.

En Oaxaca, no se tuvo ese problema de organizaciones sobrepuestas y hechas al vapor, pues al ya existir organizaciones forestales regionales con los CRRN, el PROFAS las fortaleció y simplemente se montaron en los CRRN que ya existían. El programa otorgó recursos económicos para constituir los CRRN y ARS como asociación civil (AC), y establecer su reglamento interno. Algunos CRRN cambiaron de nombre, como fue el caso del CRRN de la Sierra Juárez, y se convirtió en la Unión de Comunidades Forestales de la Sierra Juárez, S.A. (UCOSIJ), en 2004. Así se empiezan a formar otras organizaciones, cada una de ellas decidió con que nombre, figuras jurídicas se organizaban, como la de Miahuatlán, que cambia a UMAFOR de Miahuatlán. En la Sierra Norte, debido a la distancia de algunas

⁷⁵ La experiencia de Finlandia es que se organiza como asociaciones regionales de silvicultores, la propiedad es privada y se organizan para formar cooperativas, envían su PMF por internet a la oficina forestal y si no reciben correcciones, lo dan por validado.

⁷⁶ La Red Mexicana de Organizaciones Campesinas Forestales, también conocida como Red MOCAF, se constituyó en 1994, agrupa a 50 organizaciones locales forestales de campesinos e indígenas de Coahuila, México, Guerrero, Chiapas, Jalisco, Michoacán, Oaxaca, Puebla, Tamaulipas, Veracruz y Zacatecas.

comunidades que pertenecían al CRRN, para acudir a las Asambleas en Ixtlán de Juárez, deciden formar sus propias ARS, como la Unión de Comunidades Zapotecas y Chinantecas de la Región Villa Alta Petlapa, A. C (UCOZACHI) en Villa Alta, el CRRN en Cajonos, el CRRN de los Mixes se consolida, y el Comité de Recursos Naturales de la Chinantla Alta A.C. CORENCHI, se constituye en 2004.

Inicialmente los CRRN, eran Asambleas informales y la CONAFOR, les apoyaba para gastos de comidas, otorgando una validez institucional, reconociendo a los actores-comunidades como dirigentes, aunque regularmente los secretarios técnicos eran de CONAFOR. Actualmente las reuniones ya no las organiza la SEMARNAT y/o la CONAFOR directamente, participan, pero quien lleva la dirección es el Consejo de administración de cada organización de silvicultores.

En una etapa inicial las 218 organizaciones regionales (ARS), recibieron recurso económico para gastos de oficina, teléfono y para la contratación de un técnico forestal. Sin embargo, la malversación del recurso por algunas uniones, originó que se cancelara dicho apoyo, ante la falta de una organización consolidada, con bases fuertes. No obstante que otras ARS, si funcionaron bien.

Siguiendo el esquema comunitario de organización forestal, la CONAFOR, buscó que el consejo directivo de las ARS, fueran miembros del Comisariado de Bienes Comunales, (conscientes de que el periodo en el cargo es de 3 años) y buscando una rotación en los miembros del consejo para impedir el exceso de poder en una sola persona. Ejemplo de ello fue el CRRN de Huajuapán, en Oaxaca, donde el consejo directivo se quedó permanente, y ello provocó la pérdida de credibilidad y finalmente desapareció.

A partir de 2010 el PROFAS adquiere su denominación actual: Programa de Fomento a la Organización Social, la Planeación y Desarrollo Regional Forestal (PROFOS), y registró cambios en su administración que permitieron el fortalecimiento de la Gerencia de Silvicultura Comunitaria. En su nuevo enfoque, dejó de ser asistencialista para convertirse en promotor de resultados: ya no otorga dinero mensual a las organizaciones o Uniones (ARS). Además, apoya la realización de ejercicios de planeación estratégica y planeación operativa, así como la elaboración y ejecución de proyectos que atienden los problemas de las organizaciones y sus agremiados, otorgando recursos económicos para la realización de Programa Estratégico a mediano plazo (PEN), después un programa Operativo Anual, y finalmente un Proyecto de Inversión: como establecer viveros, acciones de prevención y combate de incendios forestales, hacer labores de vigilancia, apoyar el mejoramiento de

programas de manejo forestal a nivel regional, y formar redes comunitarias para el pago de servicios ambientales, entre otros.

De las 218 asociaciones ARS-UMAFORES creadas a partir de 2006, desaparecieron más de la mitad y quedaron 100 ARS, las causas de su desaparición fue la no comprobación de sus gastos, y muchas quedaron a deber dinero. De acuerdo a las reglas operativas de la CONAFOR, las ARS que no liquidan sus adeudos, no pueden solicitar más apoyos económicos. En Oaxaca, desapareció el CRRN de Huajuapán y se mantienen las trece de las quince que se crearon.

La dominancia de los intereses del sector forestal institucional ha contribuido a establecer ventanillas más funcionales para, a través de las reuniones mensuales de los CRRN y Uniones, dar a conocer de manera simultánea a un grupo de comunidades, prestadores de servicios, agrupaciones civiles y otras instituciones, los calendarios, términos y objetivos de los programas forestales. Así también para informar sobre su desarrollo y logros. Por ejemplo, en 2005, empezó a operar el Proárbol; debido al poco personal, se buscó que las asociaciones regionales de silvicultura, promovieran los programas institucionales, y buscaran que las comunidades se acercaran a la CONAFOR para solicitar recursos. En los últimos años con la personalidad jurídica que adquirieron los CRRN y Uniones y su creación de estructuras, empiezan hacer su propio seguimiento y evaluación de los impactos regionales de los programas. Aunque algunos profesionistas aún consideran confusas las reglas de operación de los programas y el análisis de los contenidos de los mismos. En este sentido, se ha expresado: “Las reuniones de los CRRN y Uniones son canales para la inversión de programas y proyectos gubernamentales” (Grupo Mesófilo, 2003). Anteriormente en la Asambleas permeaba un carácter paternalista para con los pueblos indígenas, conforme las comunidades forestales se han ido apropiando del funcionamiento de su bosque, y cuentan con profesionistas forestales, contables, administrativos, agrónomos, etc., éstas establecen hacia dónde quieren conducir sus recursos naturales.

Junto a la difusión institucional, las reuniones de los CRRN han permitido asimismo la promoción de otras iniciativas provenientes de sectores civiles, académicos, prestadores de servicios y representantes de la industria de la madera o derivados, donde las comunidades acceden a información sobre oportunidades para participar en programas o proyectos diversos, cursos de capacitación o en foros sobre la temática forestal. Así como conocer oportunidades para la comercialización de madera o acceso a tecnologías, con lo

cual los comités revalidan su función de ser espacios importantes para la difusión, actividad principal a juzgar por los temas registrados en las minutas (Grupo Mesófilo, 2003).

Las organizaciones mantienen un vínculo orgánico con el Consejo Consultivo Técnico Estatal Forestal (CCTEF), dos representantes en cada uno de los CRRN son nombrados en Asamblea como representantes de los Comités Regionales al CCTEF. Ello posibilita que en las regiones se tenga información sobre los principales acuerdos y resolutivos del consejo.⁷⁷

A nivel nacional las Organizaciones sociales del sector forestal (OSSF), registradas en el Padrón Nacional del mismo, emitida el 10 de enero de 2017 reconoce 197 organizaciones, de los estados de Aguascalientes, Baja California, Baja California Sur, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Ciudad de México, Coahuila, Durango, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, México, Nayarit, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tamaulipas, Tlaxcala, Veracruz, Yucatán y Zacatecas. En Oaxaca, las Organizaciones sociales del sector forestal al 2017 suman 13. Véase el siguiente cuadro 12.

Cuadro 12. Organizaciones Sociales del Sector Forestal (OSSF), Oaxaca actualizadas al 2017

No.	Nombre de Organizaciones Sociales del Sector Forestal	Zona	Registro de Padrón
130	Comité Regional de Recursos Naturales de la Costa de Oaxaca, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-07-11
131	Consejo de los Recursos Naturales de la Región Cañada de Oaxaca, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-10-02
132	Comité Regional de Recursos Naturales Mixe Choapam, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-04-11
133	Unión Estatal de Silvicultores Comunitarios de Oaxaca, A.C.	Estatad	OE-2015-2020-20-13
134	Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, A.C.	Regional	OR-2015-2020 -20 -01-05
135	Comité Regional de Recursos Naturales Yautepec-Istmo, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-03-12
136	Consejo Regional de Recursos Naturales del Papaloapam, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-02-08
137	Unión de Comunidades Zapotecas y Chinantecas de la Región Villa Alta Petlapa, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-01-07
138	Unión de Comunidades y Ejidos Forestales de las Cordilleras de Valles Centrales, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-16-04
139	Comité de Recursos Naturales de la Sierra Sur Zimatlán Sola de Vega, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-12-03
140	Unidad de Manejo Forestal Regional Sierra Sur Miahuatlan Pochutla, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-09-10
141	Unidad de Manejo Forestal Regional Istmo Pacífico, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-05-09
142	Comité de Recursos Naturales de la Mixteca Tlaxiaco-Putla-Juxtlahuaca, A.C.	Regional	OR-2015-2020-20-13-06

Fuente: CONAFOR, *Resultados de la Convocatoria 2017 Registro de Padrón Nacional de las OSSF, 2017.*

⁷⁷ SEMARNAP, *Op. cit.*, pp.51-52.

En Oaxaca tres CRRN pasaron a conformarse como uniones o ARS con diversos nombres de asociaciones, y cuatro conservaron el mismo nombre de comités, sólo que ahora con personalidad jurídica, es decir asociaciones civiles (A. C). Los comités que conservaron el mismo nombre fueron: el Comité de Recurso Naturales de la Sierra Sur Zimatlan-Sola de Vega-Valles Centrales A.C.; el Comité de Recurso Naturales de la Costa de Oaxaca A.C.; el Comité de Recurso Naturales de la Mixteca Tlaxiaco-Putla-Juxtlahuaca A.C.; y el Comité de Recurso Naturales de la Zona Yautepec-Istmo A.C.

El PROFOS en 2016 tenía un presupuesto de 2 millones de pesos, cuando entre 2010 y 2012 éste fue de 70 millones de pesos (Anta, 2015b), y se canalizó a algunas organizaciones que tuvieran que ver con la RED. Desde finales de 2015 el recorte presupuestal a las políticas ambientales, ha llevado al despido de personal de la CONAFOR, SEMARNAT, Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) y la desaparición de programas, como el de Programa de Participación Social (PAS) de la SEMARNAT entre otros. Dichas administraciones se consideran un poco caótica para el fortalecimiento organizativo. Como puede observarse después de ésta descripción, existe un alto número de programas que motivaba la forestaría comunal. Con la administración de la CONAFOR en 2017 con la dirigencia de León Castaños, de uno de los actores que inicio la silvicultura comunitaria, se creía que era un aliento para que la forestería comunitaria siguiera avanzando, sin embargo su periodo fue muy corto y el presupuesto al bosque bajo.

A continuación, se analiza la organización social comunitaria Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, antes llamada CRRN Sierra Norte.

La Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, A. C. (UCOSIJ)

El Comité Regional de Recursos Naturales de la Sierra Norte, creado en 1996 y pionero en Oaxaca, cambia de nombre a *Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, A.C. (UCOSIJ)* ahora con una figura legal de asociación civil. Con el financiamiento del PROFAS, se llevó a cabo el proyecto de *Planeación Estratégica para la Formación de la Organización de Comunidades de la Sierra Juárez, A. C.* y se realizaron cinco talleres con los representantes de las comunidades que asisten al Comité Regional de Recursos Naturales (CRRN) de la Sierra Norte, quienes trabajaron conjuntamente para construir la misión, visión, las líneas que debería conformar la organización que desean, las fortalezas y debilidades. Su misión es: “Fortalecer a las comunidades de la Sierra Juárez para que éstas puedan seguir avanzando en la implementación de esquemas sostenibles para el manejo de sus recursos naturales y lograr un desarrollo social equitativo” (UCOSIJ, 2011).

La UCOSIJ tiene una extensión de más de 460 mil ha,⁷⁸ y la integran 35 comunidades y dos organizaciones regionales. Forman parte de ella 19,000 silvicultores de los grupos zapotecos y chinantecos. Sus principales actividades son la producción forestal maderable y el aprovechamiento de carbón, aprovechamiento de hongos, 12 comunidades tienen empresas de ecoturismo, la producción de agua de manantial y de resina de pino. La Asamblea de la *Unión de Comunidades de la Sierra Juárez*, S.A. se forma, en lo esencial, por los representantes comunitarios y ejidatarios de las comunidades integrante. En la actualidad sesionan de manera ordinaria una vez al mes, el segundo martes, pocas veces se convoca a Asambleas extraordinarias, y se llevan a cabo en el área de Ecoturismo de Ixtlán de Juárez, regularmente asisten las 35 comunidades.

Un relato etnográfico de la Asamblea de La Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, S. A.

El sinuoso camino montañoso, nos condujo al Centro de Ecoturismo de Ixtlán de Juárez. Eran las 10 de la mañana cuando llegamos al salón de actos bellamente construido de madera. Las autoridades agrarias que presidían la Mesa directiva o Consejo directivo son los Comisariados de bienes comunales de Capulálpam de Méndez, Ixtlán de Juárez y Santa Catarina Ixtepeji. El secretario técnico, una autoridad de Ixtlán de Juárez, preparaban las copias de la minuta de la reunión anterior que entregarían a las autoridades comunales. También anotaban en un pizarrón el nombre de las comunidades que representaban las autoridades que llegaban: La Trinidad, San Juan Evangelista Analco, San Juan Chicomezúchilt, Santa María Josaa, San Pedro Yolox, San Francisco la Reforma, Pueblos Mancomunados, San Andrés Yatuni, Santiago Comaltepec, San Miguel Abejones, Santa María Jaltianguis, Teococuilco de Marcos Pérez, San Miguel del Valle, Santiago Laxopa, Santiago Xiacuí, Santa Catarina Ixtepeji, Capulálpam de Méndez, Santa Cruz Tepetotutla, Cacalotepec, San Pedro Yaneri, San Pedro Nexicho, Nuevo Zoquiapan, Ixtlán de Juárez, Santa Cruz Yagavila, San Juan Chicomezuchitl, San Juan Luvina, Tanetze de Zaragoza, Santa María Tiltepec, Santa María Totomoxtla, Santa María Zoogochi, San Juan Tepanzacoalco, Cuisimulco, Santa María Nieves, San Juan Tabaá, San Miguel Yotao y San Pablo Macuiltianguis. Regularmente a las autoridades del Comisariado de Bienes Comunales o ejidales, los acompañan sus técnicos y asesores forestales.

⁷⁸ La superficie de 460 mil ha, es la que se asigna a la UNAMFOR 2001Sierra Norte.

En otra lista anotaban a los representantes de diversas procedencias: instituciones federales y estatales (CONAFOR, COINBIO, PA, SEDAF, RAN, en ocasiones la CDI); miembros de organismos civiles (ERA, CCMSS, Colegio de Profesionales forestales de Oaxaca, A. C., Grupo Mesófilo,), centros de investigación, Universidad de la Sierra Juárez, UNAM, UAM y fundaciones como Rainforest Alliance, WWF; además de prestadores de servicios técnicos y personal de la iniciativa privada, especialmente provenientes del sector maderero. Por tanto, las Asambleas de los Comités son de carácter plural, multisectorial, pero predomina en las reuniones la presencia mayoritaria de representantes de autoridades comunitarias y/o municipales y miembros de comunidades y ejidos, y sigue siendo un espacio mayoritario de hombres, regularmente asisten una o dos mujeres.

Al ser un espacio de diálogo, se puede solicitar a las autoridades de otras comunidades su intervención para detener actividades que afectan a otras comunidades, por ejemplo, en la reunión de enero de 2017, se planteó la extracción de plantas en peligro de extinción que comuneros de otras realizan, y que llevan a vender a los mercados regionales. Así al prohibir en éstos su venta, los “depredadores no tienen un mercado y logran detener dichas prácticas, o al menos no permitir que crezca. Otro ejemplo es la venta de la madera clandestina: Santiago Xiacuí y Pueblos Mancomunados, había detenido a los transportistas pues su documentación no era suficiente; habían levantado una denuncia penal, en contra de éstos. Su organización regional ha beneficiado mucho al cuidado de sus recursos naturales.

Las directivas de las organizaciones forestales juegan un papel importante para dar seguimiento a las iniciativas surgidas o propuestas en las reuniones, se trate de aspectos que atañan directamente a su comunidad o empresa forestal. En la Sierra Norte se propició la necesidad de regulación de los precios regionales de la producción de la madera de las empresas forestales, la estandarización del precio del hongo blanco y la mediación en la resolución de conflictos con la Comisión Federal de Electricidad, cuando las líneas de cableado que pasan por sus territorios provocan incendios, o requieren de reparaciones. En este sentido, los CRRN y Uniones han logrado generar propuestas y planteamientos de interés regional y comunitario, pero es necesario buscar los mecanismos para que esas iniciativas se logren cristalizar. Después de cuatro horas de reunión en la Asamblea, se dio por terminada la sesión, y todos fuimos invitados al comedor del Centro de ecoturismo, dónde degustamos una deliciosa comida. La distribución de las mesas, todas alargadas, permite el diálogo con los Comisariados y sus técnicos asistentes, y conocerlos más.

Actualmente los comités regionales deben contar con su Plan estratégico de mediano plazo (PEN), es decir las líneas estratégicas de los Comités y/o uniones forestales. Los Comités con más experiencia en la organización, ya cuentan con un Plan operativo anual, y su Estudio Regional Forestal (Entrevista a J. S. Asesora UCOZACHI, 2017). En el caso de la Unión de comunidades de la Sierra Juárez A.C. (UCOSIJ), pertenece a la UMAFOR Sierra Norte Oaxaca, integrada además por la Unión de Comunidades Zapotecas y Chinantecas de la Región Villa Alta Petlapa, A. C (UCOZACHI). Anteriormente formaban una sola asociación, el CRRN de la Sierra norte, pero al darse cuenta que las comunidades de Villa alta son cafetaleras y no forestales, decidieron formar su propia asociación.

En los veintitrés años que llevan en funcionamiento los Comités (CRRN) y/o Asociaciones Regionales de silvicultura (ARS), han conquistado un espacio indiscutible en la definición y planeación de los proyectos y los programas de apoyo al sector forestal, estrictamente apegados a la sustentabilidad de los recursos y a las decisiones de las Asambleas comunitarias. Entre algunas de las acciones emprendidas por la *Unión de Organización de Comunidades de la Sierra Juárez, S. A.*, se encuentra la búsqueda de cancelación del permiso de explotación de la Compañía Minera La Natividad por estar contaminando el Río Grande, y ante la asignación de 32 proyectos mineros en Oaxaca. En foros estatales, nacionales, e internacionales como en el COP 13 (convenio sobre diversidad biológica) han declarado un “No a la minería y los mega-proyectos en la Sierra Juárez”.

Si bien los CRRN han sido ese espacio de análisis, siempre tienen que buscar puntos de intermediación-mediación para que las reuniones no sean la promoción de proyectos por parte de las instituciones, sino que sean un espacio de participación social.

Un problema que enfrentan las recientes organizaciones como la UCOZACHI, es que los directivos adolecen de continuidad de proyectos y dependiendo de la cuestión política en la región, esta influirá en las decisiones y acuerdos de las Asambleas. Además, si no cuentan con una buena interacción con los asesores, las uniones pueden sólo centrarse en la parte productiva, sin contemplar de manera integral un manejo sustentable. Sobre todo cuando las políticas y programas apoyan más a procesos de organización forestal ya consolidados, como es el caso de la UCOSIJ. El recorte presupuestal a las instancias del sector forestal y ambiental, pone en una situación difícil en la parte de educación ambiental, que son los primeros programas que desaparecen.

Las organizaciones regionales de los pueblos indígenas en comunidades y ejidos agrarios con recursos forestales han desarrollado y consolidado una industria forestal, con una organización para la comercialización y el cuidado ambiental. Las labores de

reforestación, podas, limpiezas de linderos, etc integradas en la estructura organizativa tradicional, donde toda la comunidad participa con trabajo de tequios, los cuales han sido una forma muy eficaz de cuidar su bosque e ir tomando consciencia del valor de su organización comunitaria.

El manejo del bien común forestal es también el manejo de la diversidad genética, de especies y de ecosistemas, y finalmente de servicios ambientales (Leff, 1997). ¿Qué permite que las comunidades forestales comunales se fortalezcan y desarrollen esquemas de desarrollo sustentable, que van más allá de la lógica del mercado? y ¿Qué certeza tenemos que se esté manejando sustentablemente el bosque y las selvas en el sentido de que se esté aprovechando la biodiversidad, sin destruirla como ecosistemas y sus servicios ambientales, que sean socialmente equitativos y culturales y económicamente viables?

La certificación forestal

Oaxaca ocupa el tercer lugar en el ámbito nacional en certificación de bosques, únicamente precedido por Durango y Chihuahua. El manejo sustentable del bosque está en poder de comunidades de las regiones de Tlaxiaco, Sierra Juárez, Sierra Sur e Istmo, con 150 mil ha certificadas.

La Certificación forestal, como mencionamos arriba se promovió en las comunidades forestales por la organización civil CCMSS, en 1997, con el objetivo de contrarrestar la idea de que lo forestal era sinónimo de destrucción de los bosques. El CCMSS, fueron los socios representantes de Rain Forest en México con fundamento en los criterios e indicadores desarrollados por el Consejo de Manejo Forestal (Forest Stewardship Council, FSC),⁷⁹ la instancia con mayor aceptación y reconocimiento a nivel internacional. En 2002 deciden dejar la certificación (Entrevista a S. A. Consultor, 2017), debido a que enfrentó una crisis interna en su organización, pues la certificación les había impedido continuar su labor en el ámbito de las políticas públicas y retomar su misión de impulsar el manejo forestal comunitario. Además, se enfrentaban a dos elementos centrales: a) el posible conflicto de interés al estar de ambos lados: como evaluador externo del manejo forestal y por otro en la colaboración técnica de las operaciones forestales con las comunidades; y b) El trabajo

⁷⁹ El Forest Stewardship Council FSC se fundó formalmente en Toronto, Canadá, en octubre de 1993. Su propósito principal fue definir estándares de manejo forestal y conceder acreditaciones a certificadores independientes y normar el empleo del logotipo del FSC en las etiquetas de los productos maderables (SEMARNAP Delegación Oaxaca, 2000).

que implicaba la operación cotidiana de la entidad certificadora maquilando certificaciones forestales.⁸⁰

La certificación forestal consiste en una evaluación externa de sus aprovechamientos forestales, con base en estándares internacionales que engloban aspectos ambientales, sociales y económicos y a la que los productores se sometan voluntariamente. Se verifica la sustentabilidad de sus operaciones. En el caso de una evaluación positiva, el productor recibe un “certificado FSC” que acredita que cualquier producto proveniente de su bosque es resultado de prácticas forestales sustentables; y cada cinco años se realiza la evaluación para su renovación (CONAFOR-SEMARNAT, 2003).

En México, los subsidios para la certificación iniciaron con fundaciones y agencias de cooperación internacionales como la Inter-Americana, Ford, MacArthur, Packard, WWF y las Agencias de Cooperación Técnica Alemana (GTZ) y de ayuda para el desarrollo (DFID), los mayores aportes económicos se dieron de 1997-2001 (Chapela y Madrid, 2002). En los inicios de la certificación (1993), las actividades con fines de certificación eran realizadas con el programa de Smart Wood cuyo financiamiento en el caso de las comunidades forestales se ha dado entre el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) y la CONAFOR a través del PROCYMAF y PRODEFOR.⁸¹ A partir de 2008, también el Sistema de Certificación Forestal Mexicano NMX-AA-143-SCFI- Certificación del Manejo Sustentable de los Bosques, (SCEFORMEX) realiza certificaciones.

A partir de 2015, el Sistema de Certificación Forestal Mexicano (SCEFORMEX) integra los tres instrumentos de certificación existentes en el país: a) Auditoría Técnica Preventiva, b) la Norma Mexicana de Manejo sustentable de los bosques (NMX-AA-143-SCFI-2015) y c) la Certificación Internacional Forest Stewardship Council (FSC). El SCEFORMEX es un esquema voluntario de certificación del manejo sustentable de los bosques que tiene como su principal instrumento a la Norma Mexicana NMX-AA-143-SCFI-2015 (CONAFOR, 2015). Como parte del sistema, se incorpora la Auditoría Técnica Preventiva (ATP) establecida en el artículo 113 de la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable como instrumento precursor de la certificación forestal, para garantizar el cumplimiento de la legislación mexicana forestal y ambiental, preparando e impulsando a los productores forestales para que accedan de manera voluntaria a la certificación nacional a través de la citada norma.

⁸⁰ Véase CCMSS, 2002 *Dejamos de ser entidad certificadora*, en su página web:

https://25aniversario.ccmss.org.mx/cool_timeline/2002dejamos-de-ser-entidad-certificadora/

⁸¹ El PRODEFOR, propicia la certificación por medio de sus actividades cofinanciadas que incluyen aclareos, podas, preaclareos, brechas de corta fuego, adquisición de equipo básico de extracción, programas de manejo forestal, construcción y rehabilitación de caminos forestales, equipos y maquinarias para la manufactura.

La Certificación Nacional bajo el esquema de la Norma Mexicana NMX-AA-143-SCFI-2015⁸² para la certificación del Manejo Sustentable de Bosques, se incluye como estándar nacional de certificación forestal. Esta sigue los lineamientos internacionales, los principios, los criterios e indicadores que aseguran la sustentabilidad ambiental, económica y social de los aprovechamientos forestales que cumplen con dichos criterios.

Se distinguen dos tipos de certificaciones en el sector forestal: la del buen manejo del bosque o plantación, y la de cadena de custodia. La primera se refiere al cumplimiento de una serie de criterios que giran alrededor del principio de sustentabilidad y la segunda al cumplimiento de criterios relacionados con el proceso de transformación, desde el momento en que la madera sale del bosque o plantación hasta la obtención del producto fino (Rodríguez, 2008).

La certificación tiene un costo económico significativo, que hasta ahora no ha sido cubierto por las propias comunidades en la mayoría de los casos. Las fundaciones apoyaron sobre todo en el desarrollo del esquema, pero las más de las veces el funcionamiento fue la CONAFOR que financia la certificación. La certificación es un instrumento de mercado con el que se busca valorar el buen manejo del bosque. Mediante el manejo del “suelo verde” los productores pueden acceder a mercados preferenciales en los que pueden obtener un sobreprecio o al menos acceso preferencial, sin embargo hasta ahora las oportunidades que la certificación ha brindado a las comunidades han sido limitadas, lo que generó desinterés de productores inicialmente motivados. Las comunidades certificadas coinciden con los casos exitosos de las empresas forestales comunitarias así también con la permanencia en su certificación. ¿cómo podemos explicarlos el abandono de la certificación o la pérdida de ésta?. Las primeras comunidades certificadas en Oaxaca en 1999 son Ixtlán de Juárez y San Pedro el Alto, empresas forestales que han tenido una trayectoria de crecimiento y permanencia en su aprovechamiento, véase cuadro 13. Para el 2017, las comunidades oaxaqueñas certificadas se dividen en dos tipos de certificación: cinco por la FSC y tres por Norma Mexicana NMX-AA-143-SCFI-2015, véase cuadros 14 y 15.

⁸² Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 16 de octubre de 2015.

Cuadro 13. Comunidades certificadas en Oaxaca, 2003

Núcleo agrario	1999 has	2000 Has	2001 has	2002 has	2003 Has
Ixtlán de Juárez	8,082				
San Pedro el Alto	18,804				
Santiago Textitlán		17,400			
Santa Catarina Ixtepeji		15,036			
Santiago Comaltepec			4,063		
Capulálpam de Méndez			2,674		
Santiago Xiacuí			1,180		
La Trinidad Ixtlán			696		
Nuevo Zoquiapan				7,296	
San Miguel Aloapan				11,420	
San Miguel Malinaltepec				12,422	
San Juan Bautista Jayacatlán				9,285	
Santo Domingo Coatlán					2,042
San Miguel del Valle					3,192
San Andrés del Alto					1,042
San Juan Elotepec					1,770
Subtotal	26,886	32436	8,613	40,423	8,046

Fuente: CONAFOR-SEMARNAT, *Gestión comunitaria para el uso sustentable de los bosques*. PROCYMAF, CONAFOR, 2003, p. 61.

La certificación en las comunidades que integran la UZACHI, se detuvo desde 2012, y hasta el 2017 no habían renovado la certificación de su bosque, sin embargo, sus integrantes consideran que ellos continúan con su compromiso en la conservación de los recursos naturales y su esfuerzo por construir y mantener empresas comunitarias firmes y sustentables (CCMSS, 2015). Muchos comuneros siguen expresando con orgullo que cuentan con la certificación de la FSC (Entrevista a L. J. miembro de UZACHI, 2017).

Cuadro 14. Comunidades Certificadas FSC Vigente al 2017

Comunidad	Ecosistema	Superficie Certificada Has	Posibilidad promedio anual m3vta			
			Pino	Encino	Hojosas	Total
Ixtlán de Juárez	Bosque de pino	15,749.0	20,760.6	8,403.1	1,977.2	31,140.9
Santiago Textitlán	Bosque de pino	16,684.0	40,108.0	11,590.0	2,814.6	54,512.7
San Pedro el Alto	Bosque de pino	26,042.0	99,967.6	20,728.6	2,248.2	122,933.4
Santa Catarina Ixtepeji	Bosque de pino	16,277.3	10,862.9	6,905.1	1,014.9	18,782.9
San Juan Evangelista Analco	Bosque de pino	1,275.0	803.7	1,538.3	701	2,412.1
		76,027.3	172,497.9	49,165.1	8,125.0	229,788.0

Fuente: CONAFOR gerencia Oaxaca, solicitud de Acceso a la Información Pública, Servicios de Oficio número CNF/GEO/0507/2017.

Cuadro 15. Comunidades Certificadas NMX. Vigente al 2017

Predio	Municipio	Año	Fecha de certificado	Verificado certificado	Superficie certificada	No. de certificado
San Andrés Yatuni	Santiago Xiacuí	2012	25/03/2013	24/03/2017	1,548.71	201301C02630
Santo Domingo Ocotlán	San Jerónimo Ocotlán	2013	04/02/2014	03/02/2018	12,798.17	201401C00778
San Juan Lachao	San Juan Lachao	2014	23/01/2015	22/01/2019	5,498.04	201501C00059
					19,844.92	
Fuente: CONAFOR gerencia Oaxaca, solicitud de Acceso a la Información Pública, Servicios de Oficio número CNF/GEO/0507/2017.						

Las políticas y programas forestales instrumentados por la CONAFOR, han reconocido la importancia de las experiencias exitosas en el manejo forestal comunitario, como modelos para lograr el aprovechamiento sustentable de bosques y selvas e impulsar el desarrollo de las regiones forestales, muchas de ellas caracterizadas por su marginalidad y aislamiento. Las comunidades certificadas, han recibido reconocimientos nacionales e internacionales por el buen manejo y la conservación de sus bosques y han sido consideradas candidatas en el caso de apoyos y donaciones de programas oficiales y no gubernamentales para estimular sus procesos productivos.

En Oaxaca la certificación de la Cadena productiva, estuvo muy ligada a la experiencia del Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca en 2005, y actualmente con el INPI con la compra de mobiliario escolar a tres comunidades oaxaqueñas: Pueblos Mancomunados, Ixtlán de Juárez, y Santiago Textitlán. A quienes les condicionó a que mantuvieran la certificación de sus bosques, y no sólo permitió la generación de empleos en zonas de marginación, como las sierras Norte y Sur del estado, sino que sirvió de base para el desarrollo de TIP Muebles, una integradora y fábrica de muebles, formada por las mismas tres comunidades que hoy es modelo a nivel mundial (Klooster y Mercado Celis, 2015, citado en CCMSS, 2015a). Es posible que las dependencias públicas asuman un compromiso con la sustentabilidad y con el bienestar de las comunidades que manejan sus bosques, pues tiene ventajas añadidas de adoptar una política de compras y de desarrollo de proveedores que privilegie a los productores comunitarios. Son estas tres comunidades que al 2016, siguen registradas en el Padrón de la SFC y cuentan con la certificación de Cadena de Custodia (Véase cuadro 16).

En un estudio sobre la certificación forestal y las comunidades, Molnar argumenta que los beneficios de ésta es que algunas comunidades han obtenido un lugar en la mesa

de discusión sobre políticas públicas forestales. Las comunidades han ganado legitimidad como manejadoras forestales ante el Estado y ante la sociedad civil. También, algunas comunidades reciben una prima sobre el precio de sus productos, como el caso de Ixtlán de Juárez que en 2013 recibió, de un fabricante, 10% sobre el precio de sus troncos, pero no por parte de sus otros compradores (Molnar, 2003).

Cuadro 16. Certificados de cadena de custodia FSC 2016 México

Nombre	Código de Certificación	Tipo de empresa	Productos	Servicios	Fecha 1ª de certificación	Fecha de Re-evaluación
Pueblos Mancomunados	RA-COC-005804	Comunal Multisitio	Tablones, vigas, aserradas FSC 100%; estufadas. Gabinetes, armarios, muebles a la medida, mesas, camas, sofás y sillones, sillas y bancos, muebles de oficina, exhibidores, guardarropas, armarios y cofres, encimeras de cocinas, partes de muebles, estantes FSC 100%; FSC Mix	Fabricación de muebles	17-feb-12	18-abr-13
Industrializadora los bosques de Pueblos Mancomunados S. de P.R. de R.L.	RA-COC-005804-A	Comunal Multisitio	Tablas de pino FSC Puro FSC Pure	Venta de madera aserrada	17-feb-12	18-abr-13
Industria Forestal Pueblos Mancomunados S. P. R. de R. I.	RA-COC-005804-B	Comunal Multisitio	Tablones, polines estufados, gabinetes, muebles a la medida, mesas, camas, sofás y sillones, sillas y bancos, muebles de oficina, exhibidores, exhibidores, armarios y cofres, encimeras de cocina, partes de muebles, estantes; FSC 100%, FSC 100%; FSC Mix.	Fabricación de muebles	17-feb-12	18-abr-13
Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal de Santiago Textitlan	RA-COC-007146	Comunal	Tablas, tablones, tiras, productos de madera, molduras, mesas, camas, sillones, sillas, muebles de oficina, muebles escolares, FSC 100%	Venta de madera aserrada y muebles	27-feb-15	
Productora Comunal de Muebles de Ixtlán Oaxaca	RA-COC-007147	Comunal	Tableros de pino; muebles de oficina, recámaras, sillones, mesas, sillas, mobiliario escolar, FSC 100%	Venta de productos FSC 100%	2-mar-15	

Fuente: Rain Forest Alliance, Certificados de cadena de custodia FSC 2016 México.

Chapela y Madrid, (2002) argumentan que en México la certificación tiene beneficios de prestigio, aunque en la evaluación de los costos y ganancias de la certificación en las comunidades, es difícil observar los resultados. Los autores consideran que en muchos casos las comunidades le venden principalmente a un mercado doméstico, tienen fuentes de subsistencias diversificadas y no han encontrado que la certificación del FSC sea capaz de hacer recomendaciones sobre el bosque coherente con la captura de la complejidad de sistemas de manejo integrado de agricultura no maderera, maderera y de rotación, ni de ayudar a las comunidades a tomar decisiones óptimas para el manejo de bosque. De acuerdo con los autores, los beneficios que tienen las comunidades forestales certificadas es que los directores técnicos, se hacen más competitivos en su mercado de venta de servicios; las autoridades de la empresas comunales (Comisariado de Bienes Comunales y gerentes) adquieren prestigio al interior de la comunidad por su buen desempeño en el

puesto o cargo; disminuye los conflictos internos, pues se regula el uso de los recursos naturales con que cuentan; mejora las relaciones con instancias forestales de gobierno y medios de comunicación, pues muestra que sus actividades de corta de árboles es una actividad planificada enfocada a la sustentabilidad. Actualmente la certificación es un instrumento de política pública, que consta de acciones de capacitación, entrenamiento, investigación y comercialización que permita el buen manejo forestal (Chapela y Madrid, 2002; Gérez y Alatorre, 2007).

Las comunidades certificadas adquieren prestigio y reconocimiento por la sociedad y por instancias oficiales por su trabajo ambiental, lo que a su vez los ubica como buenos candidatos a los recursos otorgados por el gobierno, por fundaciones y por otras organizaciones internacionales. Adicionalmente, la mayoría de los representantes ejidales consideran que con la certificación: sirven de ejemplo en el desarrollo y difusión de un manejo forestal alternativo (Martínez y Colín, 2003).

Actualmente, la certificación se enfrenta a varios problemas, Salvador Anta considera que no es sólo buscar que las comunidades se certifiquen, sino también que económicamente les de ganancias a la venta de su madera o muebles (Entrevista a S. A. consultor y miembro CCMSS, 2017). Si bien las comunidades certificadas reciben un apoyo de la CONAFOR, a ellas también les implica un gasto, actualmente el costo por la certificación oscila alrededor de 70 mil pesos (Entrevista a F. M. Colegio de Profesionistas Forestales, 2017). Además, los requisitos que se solicitan para certificarse son muchos. Están buscando que la certificación, tenga apoyo en el mercado. En países como en México, la certificación aquí y ahora no es una ventaja, en Europa sí. El FSC, está tratando de buscar un mercado para la venta de la madera certificada. El mercado mundial se rige por los acuerdos entre países y por las regulaciones de la Organización Internacional de Comercio.

En los últimos años la FSC, empezó a mezclar sellos con Comercio justo, en 2016 el Ejido Caobas, en Quintana Roo, logró el segundo convenio de venta de madera certificada en una empresa que compra madera certificada FSC y madera de Comercio justo, España. Las autoridades ejidales exportaron 36 mil metros cúbicos de madera, y ven “al FSC como un motor de desarrollo para la comunidad, porque nos permite eliminar intermediarios y obtener mejores ingresos: tenemos el timón del negocio en el ejido” (CCMSS, 2016) subrayó el presidente del Comisariado ejidal de Caobas.

En la Sierra Norte, a las autoridades comunales y profesionistas forestales de la comunidad de la Trinidad, les resulta problemático el poder concientizar a toda una Asamblea general de comuneros por qué certificar su bosque, los comuneros se preguntan:

“¿qué beneficios obtenemos?” y si “¿le entramos o no?”. Los beneficios de la certificación para ellos no sólo son económicos, sino también, que les reconozcan sus buenas prácticas de manejo forestal. Para ciertos proyectos como el de CONABIO, uno de sus requisitos es que deben estar certificados, y si no se cuenta con éste pierden los subsidios económicos.⁸³

El sistema de certificación de la FSC especialmente, es un sistema que fue diseñado bajo los estándares de un grupo colegiado que conoce del tema y que garantiza que es un bosque bien manejado, y no es madera clandestina. Sin embargo, falta mucho para llegar a tener ese valor extra en el mercado. También se requiere de difusión de lo que implica una madera certificada. Pese a todo ello contar con una certificación de FSC, garantiza que la madera que se compra proviene de bosques bien manejados, y no es madera clandestina. En México la madera chilena ha invadido el mercado, por el bajo costo de ésta, aunque no se puede comparar ni la calidad de la madera y también porque es otro modelo empresarial con otra lógica. Los empresarios comunitarios e instituciones forestales, buscan concientizar a los compradores o consumidores finales de dónde proviene la madera o muebles que compran, un ejemplo sería el comprar madera que no es del país y que es transportada en un barco que requiere de mucha energía y costo para traerla hasta acá. Y si compras madera que viene de bosques mexicanos, ser consciente que al comprarla les das trabajo a jóvenes, mujeres, y ello permite que se generen procesos de organización comunitaria y mantenimiento del paisaje de bosques.

Hace falta crear algún incentivo, para fortalecer el valor extra de la madera y muebles certificados. Sin embargo, la información no está disponible ni para la gente que produce madera ni para los compradores. Aunque cada vez hay más conciencia de las personas que buscan la madera certificada, falta mucho para tener ese valor extra, ese valor agregado en el mercado. Pese a todo ello existen ejemplos como la comunidad de San Juan Evangelista Analco, en la Sierra Norte de Oaxaca, quien se convirtió en el primer ayuntamiento del estado y el cuarto a nivel nacional, en suscribir un convenio en el que se compromete a priorizar las “Compras Verdes”, a fin de que todo el mobiliario que adquieran las instituciones públicas municipales sea elaborado con madera certificada (Ramírez, 2017).

La certificación FSC, es una garantía de que la madera proviene de bosques sustentablemente manejados y que no importan la nacionalidad de donde provenga la

⁸³ Información recogida en la visita forestal que realicé con los estudiantes de la Maestría en Gobernanza Forestal, del Instituto de Educación Superior en Desarrollo Humano y Sustentable, sede Moxviquil, en las comunidades de La Trinidad y San Juan Evangelista Analco, febrero de 2017.

madera, tú puedes ser finlandés, mexicano, y al ver el sello del certificado FSC da una garantía de su buen manejo forestal. Las comunidades en Oaxaca que cuentan con certificación forestal, ya sea bajo la certificación mexicana o con FSC, se enfrentan a que dicho sello no les garantiza la venta de sus productos. Además el costo económico que les implica llegar a certificarse es muy alto, y sobre todo mantenerlo. A lo largo de los años, mantener la certificación de su bosque ha variado: en el 2003 había 16 comunidades certificadas, y para 2017, este había descendido a la mitad de ellas.

Este capítulo nos ha permitido identificar los siguientes puntos relevantes: el Estado a través de las leyes y reglamentos forestales creó las Unidades Comunales de Aprovechamiento Forestal (UCAF) o la Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEEAF) según la reglamentación forestal. Así las comunidades forestales solicitaban la instauración de su UEEAF para que les otorgaran la concesión de sus bosques, llamadas Empresas Forestales Comunales (EFC). Inicialmente dichas concesiones forestales a las comunidades estuvieron a cargo de dos instancias federales: la Delegación Estatal de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) y la Dirección de Desarrollo Forestal de la SARH. Es hasta la Ley Agraria de 1992, cuando, la SRA dejó de tener participación y las EFC ya no tenían la obligación de depositar parte de sus ingresos al FIFONAFE. Es aquí cuando las comunidades forestales empiezan una conservación activa con la capacitación e intercambio de conocimiento del manejo del bosque a través de las ONG, y comuneros que con el sistema de cargo fueron ocupando los puestos de documentador, cortador, jefe de aserradero, etc. Con el manejo de su propio bosque, la comunidad inicia una serie de cambios: se construyen obras, se dan algunas utilidades en forma directa a las familias, y se crea una fuente de empleo mejor remunerado.

La CONAFOR clasifica cuatro tipos de empresas las cuales son: 1) productores rentistas; 2) los que venden madera en pie; 3) venden su madera en rollo y 4) venden su madera aserrada. Otras clasificaciones son por su figura administrativa: CBC y CV; UEEAF y Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad limitada (SPRRL).

La certificación forestal, actualmente implica mucho trabajo para las comunidades, pues solo reciben un apoyo económico que no es suficiente para todos los gastos que implica el buen manejo del bosque. Las empresas forestales comunales certificadas adquieren prestigio al interior y exterior de la sociedad, sin embargo el costo de trabajo en el manejo del bosque a través de tequios, se vuelve "una carga muy pesada" como mencionan los comuneros, pues en la venta de su madera, no recuperan el costo que ello implica.

Capítulo 5

Surge el empresariado comunitario: los dueños del bosque

Este capítulo quiere mostrar cómo la comunidad agraria en México, con su organización de la vida comunitaria, instituida en su Estatuto Comunal, ha generado o generó características muy propias en la construcción de empresas forestales comunales, como son el sistema de cargos inmerso en el organigrama de las EFC.

El concepto de la comunidad imaginada-comunidad agraria

Diversas investigaciones han planteado el privilegio que tienen las comunidades y ejidos mexicanos al ser las propietarias de su bosque. La comunidad agraria en tanto tenencia legal, les ha dado a las poblaciones indígenas el poder para decidir la forma de aprovechamiento y explotación de los recursos naturales con que cuentan, y es ésta característica la que las hace tener una estrategia forestal viable basada en la empresa forestal comunal (EFC) (Winder, 1992; Bray, Merino y Barry, 2007). Estas comunidades agrarias lograron que los derechos consuetudinarios sobre la tierra fueran formalmente reconocidos por la reforma agraria, y les otorgará derechos a terrenos forestales. Sin embargo, el camino para lograrlo no ha sido fácil, a continuación, se describe un breve proceso histórico de la política agraria que suscitó estos derechos.

La Ley del 6 de enero de 1915, el artículo 27 constitucional de la Ley de 1917, la Ley Federal de Reforma Agraria de 1971, mencionadas en la introducción, garantizan la propiedad comunal de los pueblos indígenas, sin embargo para obtener el título que legalizaba su territorio, en la práctica implicó muchos años de lucha: de trámites administrativos, visitas a las delegaciones del RAN, gastos económicos. Las comunidades objeto de mi estudio: Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez, tuvieron que realizar el procedimiento de Reconocimiento, Titulación y Confirmación de sus bienes comunales, un proceso nada fácil, pues el reconocimiento de sus linderos, con sus comunidades vecinas, trajo consigo diferencias de límites de linderos y el reconocimiento y aceptación de éstos. Ixtlán de Juárez inicio su reconocimiento de sus tierras comunales en el año de 1953 y formalmente se instauró en el Diario Oficial de la Federación el 8 de mayo de 1965. Ya en 1953 en los estudios levantados se detectó un conflicto de linderos (1,107.50 ha) con Santa Cruz Yagavila y Santiago Teotlaxco, sin embargo, como Ixtlán de Juárez poseía el territorio en conflicto, le fueron reconocidos en la resolución presidencial de 1986, 19,189.10 ha, (incluida la superficie en conflicto) beneficiando a 384 comuneros. Pasaron 33 años, para que obtuvieran el reconocimiento legal de sus tierras. Las registraron en el Programa de

certificación de derechos ejidales (PROCEDE) en diciembre de 2004, reconociendo la totalidad de su polígono como Uso común.

Capulálpam de Méndez en 1951 inicia su titulación de tierras instaurando su expediente de reconocimiento, titulación y confirmación de bienes comunales (RTBC) y en 1952 se le otorga una Resolución presidencial titulándole 7,470.50 ha, misma que fue revocada por las comunidades de San Juan Tepanzacoalco y San Miguel Yotao, argumentando que les pertenecían 117.20 ha y 1,202 ha respectivamente. En 1979 se comunicó la suspensión del expediente de RTBC y se continuó por la vía de conflictos agrarios. Es hasta el 16 de mayo de 1995, que por resolución presidencial de RTBC se les reconoce 3, 843.15 ha libres de conflicto, beneficiando a 347 comuneros. Capulálpam de Méndez certificó su territorio comunal en el programa Fondo de Apoyo para Núcleos Agrarios sin Regularizar (FANAR) en agosto de 2010, registrando 3,843 ha de Uso común. Esta última, presionada ante el interés de empresarios externos que querían invertir en esta comunidad cuando se enteraron que la Secretaría de Turismo le otorgó el título de Pueblo Mágico. Fueron 44 años de trámites para obtener el reconocimiento legal de lo que ellos consideran “parte de su territorio”, y aún siguen en la tramitación del reconocimiento de la superficie que tienen en conflicto con San Juan Tepanzacoalco y San Miguel Yotao. Así, desde hace más de 62 años Capulálpam de Méndez mantienen un conflicto de linderos con dichas comunidades. En 2008, ante el surgimiento de la plaga de barrenador que ataca al bosque, detectado hacia un año atrás en el área en conflicto con San Miguel Yotao, y ante la imposibilidad de intervenir en ella, la plaga se extendió hasta llegar al territorio de ambas comunidades libres de conflictos. Ante dicha situación extrema de problemas con el bosque, ambas comunidades firmaron un convenio para la intervención de los trabajos técnicos para combatir la plaga. El problema de las plagas, es considerada un reto pendiente, crítico y complejo, que supera el ámbito forestal, y requiere una atención especializada que coordine a los actores relevantes y actúe regionalmente (Segura, 2014).

Ante la falta de resolución de conflictos agrarios por la Procuraduría Agraria, las comunidades han optado solucionarlo por la Noble Composición, es decir, dividir a la mitad la superficie en conflicto y así las comunidades recuperan “una parte de lo que consideraban su territorio. Aquino le llama a éste la "amigable composición", la cual es una tendencia reciente que la Ley recurre en negociaciones extrajudiciales para resolver disputas y hacer más transparente la aplicación de la Ley del Estado de derecho. La reciente implantación del sistema acusatorio adversarial en cuestiones de orden penal en Oaxaca es parte de esta tendencia. El Estado está interesado en estas estrategias de pacificación menos

costosas, eficientes y expeditas. La ley difícilmente se ejecuta en el vacío, es parte de las agendas históricas de los actores involucrados (Aquino, 2013).

Como ya mencionamos México ha sido pionero en la transferencia de derechos de propiedad a las comunidades indígenas y no indígenas (Merino, 2016), y las reconoce como comunidades agrarias (ejidal o comunidad), dueñas de la superficie reconocida en sus títulos otorgados por la Corona española. Sin embargo, cuando se trata de proyectos nacionales, el Estado "Salta, Viola" este hecho o derecho, y toma los recursos de las comunidades sin consultarlas, como sucedió con las concesiones forestales a FAPATUX. El Estado a inicios de los años ochenta, seguía justificando concesionar bosques a empresas económicamente fuertes, grandes extensiones boscosas "sin el consentimiento expreso de sus dueños, únicamente basados en el interés público que representaba el levantamiento de esta industria".⁸⁴ Actualmente se continúa con esa lógica con la concesión a mineras extranjeras.

De acuerdo con Gerardo Segura, (2014) la propiedad de las tierras comunitarias y la devolución y la regularización de los derechos de propiedad en las zonas rurales tendieron a favorecer a núcleos agrarios ubicados en terrenos planos, con suelos fértiles y acceso a mercados urbanos. Las zonas forestales remotas, de difícil acceso, tuvieron importancia marginal en la acción agraria. La tarea de regularización de la tenencia rural ha sido por demás compleja, debido a dificultades técnicas y a disputas, conflictos y pugnas por linderos, a menudo ancestrales (Segura, 2014).

Los conflictos por los linderos imponen limitaciones en muchas zonas forestales. Merino Pérez y Martínez Romero, estiman que 45% de las comunidades forestales en Oaxaca, Guerrero, Michoacán, Jalisco y Durango tiene algún tipo de conflicto agrario, lo que impide a 60% de ellas aprovechar legalmente sus bosques (Merino y Martínez, 2014). Las áreas en conflicto se convierten en zonas de acceso abierto donde la acción colectiva para regular el uso del bosque pierde efecto, lo que fomenta la tala clandestina, el deterioro del bosque y la expansión de plagas (Klooster, 2000; Merino Pérez y Martínez Romero, 2014; Merino Pérez y Ortiz, 2013, citados en Segura, 2014).

Como lo mencioné en la introducción los conflictos por los recursos, por los límites con comunidades vecinas ha resignificado su propia visión como comunidades forestales de la

⁸⁴ El ingeniero Jaime Escárpita Herrera, gerente de Operaciones Forestales de FAPATUX, dependiente de la Subsecretaría Forestal y de la Fauna. Citado en Berdejo Arvizu, Aurora, "Hay Explotación Irrracional y Tala immoderada", *Excelsior*, Oaxaca, 3 de octubre de 1981. <http://bosquecomunal.wdfiles.com/local--files/referencias/Excelsior.txt>.

Sierra Norte y modificaron la imagen negativa que el Estado tenía de ellas para aprovechar y conservar sus recursos con sus EFC (Li,1996).

De acuerdo a White y Martin, comprender los problemas y las tendencias sobre la tenencia de la tierra es esencial para todos los interesados en los bosques: los gobiernos que promueven el uso sustentable, combaten la tala ilegal y responden a las presiones sociales locales; las organizaciones ambientalistas precursoras de la conservación; los organismos de certificación de manejo forestal sostenible que quieren asegurarse que no se enfatizan exigencias sin fundamento; las industrias privadas que requieren de fuentes seguras de madera y celulosa; y los inversionistas que buscan oportunidades financieras de bajo riesgo (White y Martín, 2002).

Las comunidades de la Sierra Norte, preocupadas por sus recursos forestales, han propiciado foros, sobre la legislación relacionada con el manejo de los recursos naturales.⁸⁵ A nivel internacional y nacional la legislación promueven el reconocimiento de los derechos colectivos de los pueblos indígenas (Convenio 169 de la Organización internacional del Trabajo (OIT) sobre Pueblos Indígenas y Tribales; La Ley de Derechos y Pueblos Indígenas de Oaxaca), especialmente a la posesión de la tierra y a la protección del medio ambiente. Algunos países latinoamericanos vienen haciendo importantes avances en este tema, sin embargo, en México, aunque los pueblos indígenas y afromexicanos cuentan con el reconocimiento legal de su territorio, aún dista mucho de que exista un reconocimiento pleno de la personalidad jurídica de los pueblos indígenas en sus territorios, tanto en la titularidad de sus tierras, como en el uso y acceso a los recursos naturales que ahí se encuentran, sobre todo minerales (Nigh y Rodríguez, 1995). Esta situación genera inseguridad jurídica e influye negativamente en las posibles acciones de protección, conservación y defensa legal del medio ambiente por parte de los pueblos indígenas, como es el caso de Capulálpam de Méndez, que por conflictos con la empresa Minera de La Natividad, las instituciones forestales han llegado a detener su aprovechamiento forestal. No obstante todo lo que falta por regular, la propiedad comunal, como ya lo mencionamos en la introducción presenta ventajas para la gestión sustentable de recursos de tipo comunal, como son los bosques. Incluso permite enfrentar de manera más adecuada los retos que se traducen de la dificultad de exclusión y aprovechamiento de los recursos comunes. De esta manera se abre la posibilidad de incluir a los usuarios potenciales en la

⁸⁵ En 2016, realizaron el Foro legislación, comunidades indígenas y recursos naturales, convocado por el Comisariado de Bienes Comunales de San Pablo Macuiltianguis, con apoyo de la Unión de comunidades de la Sierra Juárez, y asociaciones civiles como Grupo Mesófilo y del Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (CCMSS).

definición, observancia y monitoreo de reglas de apropiación y provisión orientadas al uso sostenido de los recursos. La comunidad agraria en tanto tenencia legal, les ha dado a las poblaciones indígenas la propiedad de su territorio y por lo tanto el poder sobre ellas para decidir la forma de aprovechamiento y explotación de los recursos naturales con que cuentan.

La estructura comunal como base de las empresas forestales comunales

La historia de base de la organización de las empresas forestales comunales, se sustenta en los conocimientos que adquirieron algunos miembros de la comunidad que habían trabajado en las empresas paraestatales, y fueron éstos los seleccionados para ocupar los puestos en la Unidad de Aprovechamiento y Manejo Forestal (UPMF), como coordinador, documentador, jefe de finanzas y jefe de monte. Contar con personal operativo capacitado: motosierristas, gancheros, grulleros, fleteros, cargadores, son aspectos sociales que de alguna manera facilitaron el proceso de esta organización. Inicialmente los puestos de mando se ocuparon como si se tratase del cumplimiento de un cargo en su estructura tradicional comunitaria; es decir, servían a la comunidad sin pago y permanecían en él un año, o año y medio. Después con el crecimiento de las EFC, los puestos administrativos y los de mando (directivos) recibieron un pago. La organización comunal y la vida colectiva, reflejada en la estructura de la organización y el sistema de cargos, son elementos que permitieron entender el proceso de desarrollo de una empresa forestal comunal y lo que significa su *estructura organizativa dentro de la estructura tradicional de las autoridades comunales* (UCEFO, 1991).

Los comuneros en los puestos directivos de las EFC son personas de mucha confianza que ya han pasado por todos los cargos de la estructura comunal o personas caracterizadas que reunían las siguientes características: buena conducta, honestos y responsables, residir en la comunidad para contar con derecho a voto y participar en las Asambleas, cumplir con los cargos y experiencia en los trabajos desempeñados en la empresa. El jefe de finanzas sabía leer, escribir y manejar las cuentas. El documentador igualmente tenía que saber leer y escribir, cubicar la madera, manejar la documentación forestal y la remisión comercial. El jefe de monte, contaba con capacidad para dirigir a los trabajadores, motosierristas, elaboradores, grulleros, peones, además de conocer los trabajos en el área de monte, en la distribución de tramos de corte, y recibir el producto elaborado. Con el paso de los años en Ixtlán de Juárez los puestos de más bajo rango, en

el aserradero y en la Fábrica de muebles fueron ocupados por personas externas a la comunidad.

Al operar sus aserraderos, cambia su dinámica y se agregan nuevas áreas al modelo de organización, lo cual a su vez modifica el sistema de comercialización. Se pasa del nivel básico de manejar contratos para la venta de madera en rollo, a uno más sofisticado que depende de una cartera de clientes de madera aserrada. La operación financiera y la contabilidad de la empresa se hacen más complejas, porque además aumentan los flujos de efectivo. Con el paso de los años integrarían las Fábrica de muebles y el modelo de organización cambió.

En los inicios de las EFC, la complejidad del manejo financiero originó que las comunidades buscaran formas de resolver su problemática contable. La solución fue la integración dentro de la Estructura Organizativa de una instancia de revisión y auditoría denominada "Comisión revisora", órgano de la Asamblea general que hacía la auditoría a la UPMPF y la integraban seis o más miembros elegidos en una Asamblea general de comuneros, cuyo papel es vigilar la administración de la Unidad, desde las actividades del coordinador, jefe de finanzas, documentador, jefe de ventas y hasta el área operativa, es decir, el jefe de monte. Además, la Comisión revisa y dictaminan los resultados de la Unidad, las faltas, sugiere cambios de operación administrativa y contable, elabora el estado de resultados y el balance general. Al final es presentado el informe a consideración de la Asamblea general de comuneros (UCEFO, 1991). Asimismo, para cumplir con el fisco, contratan los servicios de un despacho contable; en el transcurso de los años las empresas con aserraderos y más desarrolladas contarán con su propia área de contabilidad.

La rotación y renovación anual de los responsables integrantes de la UEEAFC al inicio no era un problema en la medida en que se trataba de venta de madera en rollo, proceso que sólo implicaba contratar la venta con una o dos empresas y organizar la operación forestal. Sin embargo, este sistema de rotación de cargo, no ha dado los resultados esperados cuando la empresa explora el desarrollo industrial, porque no permite la especialización de cuadros gerenciales y técnicos, situación que limita el desarrollo empresarial. No obstante esta misma rotación de puestos, a lo largo de la creación de las empresas ha ayudado a crear cuadros con habilidades y capacidad del manejo y transformación de un bosque. De acuerdo con Merlet, (2003) resulta crítico romper el dilema control social versus desarrollo de la capacidad empresarial. No obstante, la rotación de puestos permitió crear el capital social (conocimiento práctico) de puestos y manejo de la EFC.

Una modificación de gran relevancia está ocurriendo en las comunidades con un nivel de organización interna principalmente de Tipo IV de la tipología de la CONAFOR,⁸⁶ es decir que han conformado su EFC porque son Comunidades Productoras con Capacidad de Transformación y Comercialización, disponen de infraestructura para la transformación primaria para la obtención de madera aserrada; realizan directamente la comercialización de sus productos, y han logrado desarrollar las fuerzas productivas del sector, generando ahorro interno, producto de un largo proceso de aprendizaje e intento por reconquistar la competitividad perdida. La aplicación de modelos de organización de tipo gerencial está contribuyendo a un aprovechamiento más integral de los recursos forestales, como al desarrollo de *estrategias* para mejorar los procesos de producción, transformación y comercialización de sus productos forestales. Lo anterior les permite enfrentar los retos de un mercado cada vez más competitivo. Con estos modelos las empresas sustentan su funcionamiento en criterios empresariales y personal especializado, y están sujetas a resultados, garantizando su continuidad mediante planes y programas de corto, mediano y largo plazo. Su administración recae en áreas específicas, creadas especialmente para asumir el control operativo y administrativo, ejemplo de ello son las comunidades de Ixtlán de Juárez y Pueblos Mancomunados, en la Sierra Norte y San Pedro el Alto y Santiago Textitlan en la Sierra Sur de Oaxaca.

Basados en un proceso de neoliberaación donde la conservación y desarrollo económico van de la mano y existe un dialogo entre instituciones gubernamentales, y ONG internacionales con las comunidades forestales, el manejo forestal comunitario en México ha propiciado que sus bosques gestionados por sus comunidades y adecuados debidamente a programas de conservación, pues son ellos mismo quienes solicitan qué métodos y prácticas son las más idóneas para las particularidades de su terrenos, y árboles con los que cuentan, y sobre todo qué tipo de desarrollo-conservación quieren seguir, esto trae consecuencias importantes a nivel nacional y global. Además el manejo forestal comunitario, es un sistema que está sustentado en el régimen colectivo de la tenencia de la tierra y en el cual las comunidades se agrupan. La función de las instituciones estatales y federales, en relación al manejo forestal comunitario, es proveer de las herramientas a las comunidades para que éstas lleguen a potenciar sus capacidades al nivel de organización de las mismas y alcancen un modelo autogestivo, es decir que las propias comunidades

⁸⁶ Véase la definición de la Tipología VI en el Cuadro 7. Tipología de productores forestales comunitarios, mencionado en el capítulo 4.

sean los agentes que generen sus servicios técnicos forestales, se administren a sí mismo y generen beneficios a la comunidad (Cruz, 2016).

Las comunidades indígenas buscan estrategias que consoliden en el mediano plazo las instituciones comunitarias, sin perder de vista las ventajas y desventajas tanto del sistema gerencial, como del tradicional, pues dependen de aquello que se define como "racionalidad económica". (CIFOR, 2003), concepto central de la teoría económica y de la literatura gerencial que se basa en la aplicación del análisis de beneficio- costo, parte de que el consumidor conoce todas las alternativas del mercado, las valora y elige la más óptima para su situación. Un ejemplo es que el consumidor valore el sello verde que garantiza que los productos del bosque tienen detrás una conservación.

Esto no es otra cosa que las distintas maneras en las que los ejidos y comunidades toman las decisiones para establecer objetivos específicos.⁸⁷ No pueden descartarse ninguno de los dos sistemas (gerencial y estructura comunitaria), en tanto que la pertinencia de cada uno depende de los objetivos comunitarios y la madurez organizativa interna para lograr acuerdos.⁸⁸

Más allá de los logros alcanzados en los sistemas: gerencial y estructura comunitaria, se ha comprobado que un punto vulnerable del proceso de desarrollo forestal comunal es la capacidad gerencial de las empresas en cuestión. Dicha capacidad no se consigue de manera lineal, en buena medida está sujeta al desarrollo del capital social, la formación del capital humano y la aplicación de estructuras colegiadas (consejos de administración y comisiones de auditoría), comisiones revisoras, Comités de ecoturismo. En la historia de la consolidación de las EFC, la formación de capital humano a través del sistema de cargos y específicamente del tequio, trabajo gratuito de los comuneros otorgado a la comunidad, ayudó a capitalizar rápidamente a éstas. La estructura comunal, se constituye por la Asamblea general de comuneros, el Comisariado Ejidal o de Bienes Comunales, el Consejo de Vigilancia, el Padrón de Comuneros, el Estatuto Comunal, y el sistema de usos y costumbres (actualmente llamados formas consuetudinarias o sistemas normativos internos, que incluye el sistema jerárquico de cargos y el tequio). Así podríamos preguntarnos, ¿cómo la estructura comunal indígena ha ayudado al desarrollo de las EFC?

⁸⁷ Algunos tipos de racionalidad son los que tiene que ver con la capacidad de una renta por la venta de madera en pie; la obtención de una tasa de ganancia; la creación de empleos, y el hecho de catalizar un proceso de desarrollo local.

⁸⁸ El sistema gerencial está mostrando ventajas importantes para los ejidos y comunidades con mayor capital social y alto nivel organizativo. No obstante, las UEEAFC o empresas forestales comunales no se han mantenido estáticas: en la medida de sus posibilidades, las comunidades agrarias han desarrollado esquemas de administración y contabilidad que les ha permitido sobrevivir a momentos difíciles.

⁸⁹ Considero que los cargos y tequios de los comuneros ayudaron a capitalizar a las EFC, al rotarse los puestos cada año y medio, y/o tres años, éstos fueron aprehendiendo todo el proceso que implica cortar un árbol, hacer la tabla, elaborar muebles, llevar la comercialización de todos sus productos, negociar con las instancias de gobierno y administrar sus recursos. Para entender cómo este trabajo comunitario en la EFC ayudó a consolidarlos, hay que comprender que en el estado de Oaxaca de los 570 municipios que lo conforman, 417 se rigen por el sistema de usos y costumbres (Sistemas Normativos Indígenas) y 153 por el régimen de partidos políticos; y en los primeros su principal forma de gobierno y de organización comunitaria es el *sistema jerarquizado de cargos* y el *tequio*. Es el eje de la vida política de la mayoría de las comunidades y municipios de la entidad. Legítima y válida la pertenencia de los individuos a la comunidad, establece derechos y obligaciones en el marco de los compromisos asumidos por la colectividad e instaura valores de pertenencia e identidad, así como un compromiso de reciprocidad. Bajo esta lógica, la representación política del órgano de gobierno municipal y de bienes comunales está basada en un sistema de carrera de servicio público y no de poder. En 1990 la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca reconoció la composición étnica plural del estado y la protección del acervo cultural de los pueblos indígenas. De acuerdo a Hernández-Díaz las prácticas como el tequio y designación de autoridades municipales y comunitarias fueron reconocidas oficialmente. Al reformarse en artículo 12 de la Constitución de Oaxaca, se estableció que las autoridades municipales serían las encargadas de preservar el tequio por ser una actividad que sustenta la solidaridad comunitaria; el artículo 16 se modificó para la protección de los usos y costumbres y el artículo 25 la protección de las prácticas democráticas de los pueblos indígenas (Hernández-Díaz, 2019).

En este tipo de instituciones, el *sistema jerarquizado de cargos* y el *tequio*, se mezclan la ley, la costumbre y la tradición, así como los derechos y obligaciones comunitarias con el fin de preservar la unidad, el respeto y la tolerancia comunitarios, empleando un sistema de toma de decisiones en donde los miembros de la comunidad participan directamente. El tequio es un servicio comunitario, un trabajo solidario y una estrategia de apoyo económico colectivo, actúa casi siempre como agente de la cooperación y la solidaridad evitando la fisión y el desbordamiento de los conflictos internos como argumenta Brokmann (2010). Es un mecanismo de trabajo comunitario gratuito, con

⁸⁹ La estructura de la comunidad agraria, se asemeja a la estructura de un Ejido. Para los objetivos de nuestro estudio, me centraré en describir las estructuras de la comunidad.

adaptaciones a la realidad y las necesidades actuales de los pueblos y comunidades indígenas. Esta labor se encuentra ligada a las actividades materiales inmediatas de conservación o construcción de caminos, escuelas, iglesias, combate de incendios, limpieza de brechas en linderos, la reforestación, etcétera; asimismo forma parte del sistema de vida de los miembros de la comunidad, que tiene como propósito fundamental el beneficio social colectivo (Ríos, 1994).

El sistema de cargos está formado por varios niveles, cada uno con un órgano de representación y varios auxiliares; integra a representantes del ayuntamiento, la administración de justicia, la representación agraria, la iglesia, los festejos y la gestión para el desarrollo. También existen niveles de carácter honorífico como los Consejos de Ancianos o Caracterizados y niveles exentos de cargo como son los miembros de las bandas de música, así como aquellos que ya han cumplido con todos sus cargos y han quedado libres de responsabilidades civiles.

El paso de un individuo por la jerarquía de cargos es básicamente un proceso de aprendizaje o escuela, como le llaman los serranos, en el que se depuran sus capacidades. Cumplir con cargos en la comunidad, produce una práctica constante, en palabras de un comunero es: “la práctica ayuda a desempeñar bien el cargo, es decir la experiencia en el escalafón de los cargos es una fuente inagotable de conocimiento” (Entrevista a N. G. Comunero, 2017). Quien no ha vivido en la comunidad y realizado los cargos, se enfrentan a no saber ni dar una orden. Su objetivo es lograr una mayor eficiencia en la gestión política y administrativa de sus EFC aplicando los cargos de administración a responsables de las áreas o coordinadores. Dentro del sistema de cargos hay una permanente vigilancia del servicio, en la que la gestión tiende a ser transparente y se exige la rendición pública de cuentas a fin de expresar los logros obtenidos para beneficio de la comunidad y demostrar que el cargo conferido se ejerce con apego a las decisiones colectivas. Así todos los hombres, y en algunas comunidades (Ixtlán de Juárez) también las mujeres, desde la juventud (18 años) hasta la vejez (60 años), tienen la obligación de prestar un servicio periódico gratuito a su pueblo, ocupando puestos dentro de la organización del Comisariado de Bienes Comunales y la Agencia municipal. En el escalafón distinguen dos organigramas de autoridad: autoridad municipal que incluye la parte religiosa y el otro organigrama de la Autoridad Agraria, ambas conforman la gobernanza comunitaria. El primero abarca en forma ascendente: auxiliares de templo católico antiguamente llamados: acólitos, sacristán y llavero de la iglesia. Actualmente se le llama Comité de la Iglesia integrado por presidente, secretario y tesorero y sus tres vocales o suplentes. Aunque por costumbre al presidente

del comité de la iglesia, se le sigue llamando sacristán. El gobierno municipal o civil: topil o policía municipal, jefe de policía, mayor de vara, regidor, síndico, y presidente municipal alcalde único constitucional. El otro organigrama de la Autoridad Agraria: guardabosque (implementado con la creación de las EFC), primer y segundo secretario de vigilancia, secretario y tesorero del consejo de administración, suplentes, propietario de primer y segundo, propietario del consejo de vigilancia, secretarios (primero y segundo), tesorero, secretario y presidente de vigilancia y de bienes comunales Véase Figura 11. Así la responsabilidad es de toda la comunidad y no representa una lucha por poder, ya que “el carguero”, como le llaman a la persona que realiza un cargo, no se transforma en dirigente sino en un verdadero servidor público que trabaja para el beneficio del pueblo (Whitcotton citado en Castaños, 2015). Comúnmente llegué a escuchar en trabajo de campo que la vida comunitaria funciona en las comunidades indígenas, porque el Presidente del Comisariado de Bienes Comunales “se entrega en cuerpo y alma a su cargo”. No importan los horarios, si es de día o de noche o si son festivos, ellos tienen que servir, si se les requiere; “servir a la comunidad” significa un compromiso importante. Toda esta entrega lo valoran los comuneros, como argumenta un comunero caracterizado de Capulálpam de Méndez: los tequios son como un termómetro, “se mide la aceptación y confiabilidad del presidente del Comisariado de Bienes Comunales, cuando éste convoca a los tequios para limpiar de linderos, combatir incendios, en otros; y si ahí están presentes la mayoría de los comuneros, significa que está haciendo un buen trabajo en su cargo y es digno de apoyarlo, “están de acuerdo con su autoridad”. (Entrevista a B. L. Comunero caracterizado, 2017). Regularmente cuando se realiza un cargo, abandonan sus labores (trabajo o profesión) y por lo tanto no recibe un ingreso económico, y es su familia quien sustenta los gastos económicos, sobre todo, en cargos con los niveles jerárquicos más altos pues requieren tiempo completo. Los comuneros que trabajan en dependencias gubernamentales como la Comisión federal de luz, docentes, entre otros, pueden pedir un permiso de trabajo por un año, sin goce de sueldo. A los profesores, si se les otorga su sueldo, pues tienen esa prestación.

Los cargos, en la vida comunitaria en general se rigen a partir de un sistema de normas comunitarias que han sido creadas colectivamente y que deben ser asumidas obligatoriamente por los miembros de la comunidad. Existe un compromiso mutuo en el cumplimiento de estas normas que se sustenta en un principio de reciprocidad y prestigio social, los cargos tienen “un valor de servicio, sustentado en el principio del prestigio: a

mayor cumplimiento de las obligaciones mayor servicio, y a mayor grado de reciprocidad, más prestigio” (Velásquez, 2000).

Figura 11. Sistema de gobierno religioso, civil y agrario en las comunidades forestales indígenas



Elaboración propia, 2022.

En el organigrama y la estructura de la empresa comunal forestal, la Asamblea general de comuneros es el órgano máximo de toma de sus decisiones. En ellos los comuneros adquieren una perspectiva de sus recursos naturales de una manera colectiva, es decir son en común. La Asamblea encabezada por el Comisariado de Bienes Comunales, es apoyado por un coordinador, un grupo de comisión asesora y las áreas operativas. Para tratar los asuntos-temas de las EFC, primero se realiza una reunión del Consejo de caracterizados, órgano dependiente de la Asamblea general de comuneros, que funge como asesor de las autoridades comunales y municipales, lo integran de 10 o 12 comuneros regularmente ancianos, o que han cumplido con todo el escalafón de cargos, por lo tanto cuentan con más conocimiento e interés de que su comunidad se beneficie con sus decisiones. Después los resultados se llevan a una Asamblea general, para dar la aprobación o no de los acuerdos.

Los órganos de dirección son el Comisariado de Bienes Comunales que se designa por el voto directo de los comuneros y consta de presidente, secretario y tesorero, los que a su vez son supervisados por un consejo de vigilancia integrado por su presidente, secretario y vocal. Además, todos cuentan con sus respectivos suplentes. La duración del período de servicio es de un año, año y medio y tres años dependiendo de la comunidad.

Los comités de vigilancia tienen su marco legal en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en los artículos, 14, 16, 27, 115, de la nueva Legislación Agraria, en la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente art. 38 y sig. 161 y sig. la Ley Federal de caza, la Ley Forestal y Pesca, estos comités podrán participar en el establecimiento de los reglamentos y calendarios de aprovechamiento, las ordenanzas municipales, los reglamentos internos de la comunidad, las faltas administrativas. En el caso de que una comunidad por acuerdo de Asamblea general de comuneros determine vedar los recursos de su territorio o establecer un rancho cinegético este debe ser publicado en el diario oficial de la federación para el conocimiento de la sociedad en general.

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 Estatuto Comunal. El Estatuto Comunal es un documento jurídico que describe el conjunto de normas formuladas por la Asamblea general de comuneros, con la finalidad de ordenar la vida interna de la comunidad, reglamentar los derechos y obligaciones de los comuneros y las comuneras y sobre todo, establecer reglas para proteger los recursos naturales de la comunidad. Elaborar el Estatuto Comunal es una de las atribuciones de la Asamblea general de comuneros y comuneras, establecido en la legislación agraria vigente. Es común que en la actualización de las reglas se forme un Comité integrado por comuneros reconocidos para que incorpore los nuevos acuerdos que normen la vida de los bosques.

El Estatuto Comunal, también delimita derechos y obligaciones en las funciones del Comisariado de Bienes Comunales de las unidades de producción, en toda la parte organizativa de la comunidad del área maderable. A raíz de la consolidación de sus reglas internas en cuanto al manejo forestal del bosque, numerosos núcleos agrarios han desarrollado, formalizado e inscrito sus Estatutos comunales o reglamentos internos en el Registro Agrario Nacional. Los artículos 9, 10 y 11 de la Ley Agraria disponen que el reglamento interno rige el aprovechamiento, el acceso y la conservación de las tierras de uso común, lo que incluye los derechos y las obligaciones de los ejidatarios y los vecindados respecto de dichas tierras (Arias, 2006).

De las reglas de los comuneros inscritas en el Estatuto Comunal son: respetar los recursos naturales; no hacer clandestinaje (árboles, animales), los comuneros sólo pueden entrar al bosque con un permiso del Comisariado de Bienes Comunales, para hacer uso del bosque; Participar en tequios (limpias de caminos) y no provocar incendios, en el caso de la

agricultura no hacer quemas en épocas de sequías, y cercanas al área forestal, aprovechar de manera adecuada el agua. Si no se cumplen con estos requisitos, existe la posibilidad de dar de baja al comunero en el padrón agrario, o en el de ciudadanos; y si el delito es muy grave pueden destituirlo del pueblo. Los comuneros que no acuden a la limpia de linderos, brechas corta fuego, ante la presencia de un incendio forestal, plantación de árboles, reconocimiento de límites territoriales, son multados con salarios mínimos. Dependiendo del nivel de desarrollo de la comunidad, será el monto de la multa y la manera o las formas de poder pagarla. Las comunidades más avanzadas, es decir podrán pagar la multa con dinero y/o contratar a una persona para que realicen el tequio. En las comunidades menos desarrolladas los comuneros sufragan sus multas con su trabajo o con la realización de un cargo. Las que hacen reparto de utilidades, descontarán el monto de los tequios no efectuados.

Programas como el PROCYMAF, apoyaron la elaboración de Estatutos comunales, que introducía prácticas, reglas y normas que regulaba el aprovechamiento de su bosque y territorio comunal. Comunidades con EFC y principalmente con empresas de ecoturismo, rápidamente trabajaron en reglamentar el uso de su bosque, incorporando las áreas protegidas, especificando con mucho detalle las normas, reglas y sanciones ante el incumplimiento sobre todo de cargos.

La discusión a nivel internacional de la responsabilidad del manejo del bosque inmerso en territorio de las comunidades agrarias indígenas o no indígenas, en los últimos años se analiza los derechos de las poblaciones principalmente indígenas que viven dentro o a los alrededores de los bosques y para quienes la madera o sus recursos naturales constituyen una parte significativa de su subsistencia. Algunas organizaciones y en particular las ONG, consideran que en lo posible la responsabilidad de manejo de los bosques nacionales, debería darse a sus habitantes, los dueños. Sin embargo, aún se sigue considerando que tienen relativamente poca experiencia sobre la cual determinar las condiciones que permitan darse y evaluar las posibilidades de éxito. No obstante, las EFC de Oaxaca en los 33 años que han manejado sus recursos naturales demostraron una mejoría en la recuperación de su masa forestal y una cultura de conservación.

El esquema de la convivencia de las comunidades Oaxaqueñas de combinar el municipio con la comunidad, los bienes comunales, el servicio de los cargos, la solidaridad, es algo que permanece.

En la actualidad el sistema de cargos ha sufrido cambios por la migración, en algunas comunidades ya no se cuenta con hombres para la realización de éstos, lo que

está obligando a que se invite a los comuneros que están fuera a cumplirlos o a pagarlos económicamente. Existen comunidades en que el rechazo a la obligación de un cargo significa perder la pertenencia como comunero. Un ejemplo de ello es un habitante que emigró a los Estados Unidos y al retornar a la comunidad donde vivían sus padres, ante su comportamiento por querer imponer sus prácticas adquiridas, como conducir a gran velocidad en el pueblo, no cumplir con los tequios y cargos, (pese a las invitaciones que regularmente le hacían las autoridades) al morir su padre y madre, las autoridades comunales le dijeron que: “Ya no tenía nada que lo atará a esas tierras que tenía que dejar la comunidad”. Es un sistema de lenguaje silencioso, donde no se fuerza hacer prácticas-trabajos que no quieres, sin embargo cuando lo creen prudente expulsan a aquellos miembros que no practican su misma búsqueda de vida. Nader lo llama tener una ideología armónica (1998) en la comunidad, en la cual sigilosamente se van dando avisos de que se realizan comportamiento que no van de acuerdo a una identidad comunitaria.

La capacidad que tienen las comunidades indígenas en la ley para hacer justicia a través de sus propias instancias comunitarias, se destaca en algunos poblados que imponen criterios y normas para hacer valer el orden, evitar actos delictivos y enfrentar fenómenos como el tráfico de drogas, armas y personas. Asimismo impiden el ingreso de forasteros o de vehículos, con la colocación de cadenas en los linderos o imponiendo toques de queda nocturnos y extremando los controles de vigilancia ciudadana (Entrevista a M. A. T. Comunero, 2017). Sobre todo cuando se presentan indicios de robos, o la circulación de vehículos sospechosos en las comunidades. Es muy común que en ellas se conozcan todos sus habitantes.

De acuerdo con Nader (1998) existe una crítica que estigmatizan los excesos y normas comunitarias, porque es difícil entender el interés de un colectivo por mejorar sus formas de conducta, mediante reglamentos únicos, que ayudan a mantener su territorio y forma de organización. A diferencia de la generalidad de municipios sujetos al derecho positivo y sistemas políticos, donde hay exclusiones e impunidad, en las comunidades agrarias se recibe un castigo o reprobación cuando no se cumple un cargo o tequio. En la norma comunitaria se crea cooperación y se consolida la participación cívica. La desarmonía a la norma consuetudinaria, ocurre en lo general por cacicazgos, problemas de migración, relaciones agrarias o conflictos políticos que implican cambios que agitan la vida política de las comunidades. “Si no hay armonía en temas de controversia surgen en los pueblos autonomías separadas”. Nader ya planteaba que la búsqueda de unidad y

relaciones armoniosas ha impedido la devastación que de otro modo podría resultar de la interacción del derecho estatal y local (1998).

En Oaxaca el territorio municipal puede coincidir con la comunidad agraria, o estar fragmentado en varios núcleos agrarios o bien, estar dividido en pequeñas propiedades. De las comunidades objeto de estudio, la comunidad agraria de Capulálpam de Méndez, coincide con el municipio. Ixtlán de Juárez, es cabecera municipal del mismo municipio y tiene las agencias de San Juan Yagila, Santa Cruz Yagavila, Santa María Yahuiche, Santa María Zoogochi, Santiago Teotlasco, Santo Domingo Cacalotepec, San Gaspar Yagalaxi, San Miguel Tiltepec, Santa María Josaa, La Luz, La Josefina y La Palma, mismas que cada una de ellas son comunidades agrarias. En las gubernaturas municipales, (2012-2014 y 2015-2017) las agencias de Ixtlán de Juárez han invalidado la integración del presidente electo y su cabildo por no estar integrada por personas de las agencias. También argumentan que no se reparte equitativamente los recursos económicos entre todas las comunidades-agencias que integran el municipio de Ixtlán de Juárez. Este tipo de conflictos entre cabeceras municipales y agencias es muy común en el estado de Oaxaca, como lo menciona Hernández-Díaz (2014), el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) puede anular las elecciones por considerar que esta no se llevó a cabo desde un método democrático al no satisfacerse el principio de universalidad del voto y por no tomar en cuenta a las agencias municipales y de policía en las decisiones del cabildo y de las asambleas comunitarias. Este tipo de decisiones externas a las comunidades está creando conflictos entre ellas.

Los municipios reciben "participaciones municipales," que son fondos fiscales del estado, o fondos fiscales que el gobierno federal asigna a los estados. El estado distribuye los fondos según sus propias prioridades, y las contrapartidas a cada municipio. Las contrapartidas son el porcentaje de fondos propios que puede gastar un municipio para las obras que solicita. Dado que la comunidad de Ixtlán de Juárez tiene ingresos por sus EFC, ha tenido mucho más éxito que otras comunidades en captar la inversión pública. En las últimas dos décadas, Ixtlán de Juárez ha aportado contrapartidas muy importantes (entre 30-70% de los costos totales de las obras). En Oaxaca la relación entre las agencias y los municipios cambió en 1995, cuando el gobierno federal destinó recursos para ser administrados directamente por el cabildo de las autoridades de las cabeceras municipales. Considerando la autonomía con la que funcionaban las agencias que integran los municipios (las cabeceras no interferían en la vida de las agencias y viceversa), las

autoridades de las cabeceras utilizaron la hacienda para beneficio de la sede municipal, e ignoraron a sus respectivas agencias (Hernández-Díaz, 2014).

Hoy hablamos muy fácilmente de empresas comunales forestales, el concepto empresa, no era propio de la cultura indígena, pero las comunidades indígenas lo han hecho suyo se lo han adoptado y apropiaron de tal manera que lo han enriquecido con su cultura. En ese sentido no son culturas muertas, sino que están vivas en constante transformación, y nos muestran una riqueza y una vitalidad enorme al apropiarse de todos esos conceptos. De cómo una vez ganado el derecho a utilizar los recursos forestales libremente, pasaron a ser sujetos con poder para decidir cómo manejarlos. Las comunidades indígenas avanzan generando esquemas organizativos y de aprovechamiento, basados en los conceptos de una empresa social y en un aprovechamiento sustentable. En concordancia con las políticas públicas que propone el gobierno mexicano a las comunidades, puede decidir, participar y proponer cómo y de qué manera manejaran su bosque. Al interior de sus comunidades, también está reconocido su derecho al ser sujetos agrarios.

Los sujetos agrarios son los comuneros que tienen derecho a predios de cultivo y acceso a todos los bienes comunes del núcleo agrario, y fueron reconocidos en el Padrón de Comuneros registrado en el Registro Agrario Nacional (RAN). Además existen los avecindados (Ley Agraria, artículo 12), que son personas de nacionalidad mexicana, mayores de edad y que tengan por lo menos un año de radicar en el núcleo agrario los cuales, con la autorización de la Asamblea general comuneros o por acuerdo del tribunal agrario, pueden adquirir la personalidad de comunero (Morett y Cosío, 2017).

El empresario comunitario

Como ya mencionamos en la introducción, el empresario comunitario, son los comuneros-accionistas registrados en el padrón comunal que la Secretaría de la Reforma Agraria reconoció en su Resolución presidencial de Reconocimiento y titulación de bienes comunales, reciben los dividendos anuales per cápita, la asistencia para vivienda y servicios. Las familias que no son comuneras pero habitan en las comunidades donde existe una EFC se benefician indirectamente de las aportaciones económicas que éstas realizan en obras sociales: como son pavimentación de calles, construcción y/o remodelación de edificios públicos: palacios municipales, escuelas, iglesias y parques públicos.

Los empresarios comunitarios son los administradores o caracterizados y empiezan a destacar en las estadísticas del ingreso como patrones diversificados (Merlet, 2003). A su vez estos accionistas tienen derechos y obligaciones, que están inmersas en sus Estatutos comunales. Los empresarios comunitarios son todos los miembros de la comunidad que comparten los riesgos por igual, pero aquellos que abandonan la comunidad pierden su derecho a cualquier participación en las ganancias, lo que podría ser una restricción para salir. También sus miembros tienen acceso a los recursos y beneficios, si han cumplido con sus obligaciones como comuneros (cargos y tequios). Son propietarios de los recursos forestales naturales, en los que se basa la EFC en virtud del proceso histórico, legal e institucional como comunidad agraria que creó el sector de propiedad común en México. En términos de gestión y control de decisiones, las Asambleas de accionistas o las Asambleas Generales de comuneros toman acuerdos políticos sobre el flujo de beneficios para su EFC, y se acumulan para los miembros de la comunidad como bienes públicos (Antinori y Bray, 2005).

Los derechos y obligaciones de los comuneros accionistas, inmersas en sus Estatutos comunales, variarán dependiendo de la organización interna de cada comunidad, la superficie forestal que cuenten y las empresas comunitarias que creen. Dentro de sus obligaciones está servir en los tequios y cargos. También participar en las Asambleas para asignar a sus dirigentes y decidir el rumbo que puede tomar sus recursos naturales. Participan en las ganancias-reparto económico de las empresas comunales. Asimismo, pueden acceder al terreno para el cultivo de una parcela y solicitar madera para su uso personal. Todas estas normas e intereses que comparten los comuneros, y que dependen de su propia percepción, da origen a la comunidad imaginada (Agrawal y Gibson: 1999). Así la conservación de los bosques en la Sierra Norte de Oaxaca, ocurre bajo la legalidad, la tenencia de la tierra y los correspondientes sistemas socioculturales fomentan la conservación de los bosques, especialmente en los regímenes de propiedad común (Doane, 2014).

La estructura comunal con su sistema de cargos y tequios van a constituir la estructura empresarial, es decir, se inserta su forma tradicional de organización comunitaria y se crea un singular paisaje político forestal en Oaxaca, donde los dueños del bosque: empresario comunitario, dialoga con organismos como la CONAFOR, SEMARNAT y todos sus programas de capacitación a los mismos comuneros.

La organización comunal y la vida colectiva, reflejada en la estructura de la organización y el sistema de cargos, son elementos que permitieron entender el proceso de desarrollo de

una empresa forestal comunal y lo que significa su estructura organizativa dentro de la estructura tradicional de las autoridades comunales. Los puestos de la Unidad de Aprovechamiento Forestal, como coordinador, documentador, jefe de finanzas y jefe de monte cuenta con un sueldo.

La estructura de las autoridades de la propiedad comunal en los pueblos y comunidades de Oaxaca, ha sido una plataforma para el diálogo entre autoridades del sector forestal oficial con las autoridades agrarias locales, y directivos de las empresas socio-productivas de la Sierra Norte y de varias comunidades en las distintas regiones del estado; bien para pelear y asumir los costos del desarrollo en general o para atender problemáticas específicas como la forestal. Las distintas regiones del estado de Oaxaca presentan niveles desiguales, existiendo aún comunidades que para el aprovechamiento de sus recursos silvícolas mantienen vigente el esquema de rentismo y otras procesan su madera. De acuerdo con John Chance, en su estudio de la Sierra Norte argumenta que la adaptabilidad de las estructuras comunales indígenas y la diferenciación del estatus en el siglo XVIII, beneficiaron a los españoles y a los indígenas por igual (Chance, 1998). A lo largo de la historia de las comunidades indígenas, estas se han adaptado a las diferentes políticas de la colonia, del México independiente y el actual.

Empresas de ecoturismo en la Sierra Norte

A finales de los noventa, las comunidades junto con las ONG, vislumbraron la importancia de diversificar las actividades del bosque. Gracias a la riqueza biológica de la región de la Sierra Juárez, se pensó en desarrollar proyectos de producción de hongos, orquidiarios, servicios ambientales y de ecoturismo. La Sierra Juárez es considerada como un área estratégica para políticas de conservación, tal como se reconoció en el proyecto de Conservación de la Biodiversidad por Comunidades e Indígenas de los Estados de Oaxaca, Michoacán y Chiapas que se implementó a partir del año 2001 (COINBIO, 2008). Un atributo ecológico relevante que se expresa por la presencia del bosque mesófilo más grande y mejor conservado de México (Challenger, 1998 citado en Fuente y Ramos, 2013).

La diversidad cultural y biológica de la Sierra Juárez de Oaxaca permitió que se desencadenaran proyectos con la denominación de ecoturismo. En la comunidad de Benito Juárez, germina el ecoturismo con la construcción de los llamados *turis yuu*, principalmente cabañas. Esta asociación de ecoturismo y cabañas ha sido una premisa constante y eje central de la relación de dependencias públicas y las comunidades. Así en los primeros

años del siglo XXI ya había varias comunidades impulsando el ecoturismo, de tal forma que en 2010, según los datos de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), en el distrito de Ixtlán de la Sierra Juárez se contaba con 19 comunidades con empresas comunitarias, más dos empresas privadas (Fuente y Ramos, 2013). ¿Qué factores favorecieron el desarrollo del ecoturismo? por un lado fue el apoyo económico que dependencias del gobierno otorgaron para la construcción de infraestructura, principalmente cabañas, capacitación en temas de servicios y cuidado del bosque. Además de las alianzas entre la conservación y las empresas con un enfoque ambientalista.

Para la creación de empresas de ecoturismo, la región de la Sierra Norte, ha sido impulsada por la CDI, la CONAFOR a través del PROCYMAF desde los años noventa. Inicialmente el PROCYMAF y SEMARNAT financiaban el estudio y el desarrollo del proyecto de ecoturismo. Además después recibían cursos para la capacitación y manejo del proyecto turístico. Para desarrollarlo se conformaba “el Comité de Ecoturismo”, con comuneros haciendo un “cargo”. En el 2015 el Gobierno del Estado de Oaxaca, a través de su Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico (STyDE), con el Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca de 2011-2016, retoma todas las experiencias de las empresas comunitarias de ecoturismo que desde los noventa se han venido creando y establece un marco operativo para la creación y desarrollo de 10 rutas turísticas: Ruta Caminos del Mezcal, Ruta Sierra Juárez, Ruta de la Mixteca, Ruta de la Chinantla, Ruta de la Costa Oaxaqueña, Ruta Mágica de las Artesanías, Ruta del Café, Ruta de Juquila, Ruta del Istmo y Ruta de la Reserva de la Biósfera. De las cuales, se han impulsado 7 rutas turísticas, la Ruta Sierra Juárez entre ellas. El gobierno del estado de Oaxaca a través de la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico, planteo que la rutas fueran *concebidas y diseñadas como rutas turística-económicas, para apoyar no sólo al desarrollo social de las comunidades, sino también para ampliar el beneficio a las regiones, mediante la reactivación de la economía a través de los prestadores de servicios turísticos o de las actividades asociadas, como proveeduría de insumo* (López, 2016).

La Ruta Sierra Juárez ha retomado las experiencias empresariales de ecoturismo para impulsar la “venta de experiencias en la naturaleza” (Comaroff y Comaroff, 2009). La creación se debe a que la Sierra Norte de Oaxaca es una de las regiones mejor conservadas del mundo, protegida por cadenas montañosas, en ella se encuentra una gran variedad de flora y fauna, bosque mesófilo, relicto y en peligro de extinción, así como cientos de especies de aves y mariposas. Además, dentro de sus comunidades habitan diferentes pueblos indígenas, principalmente zapotecas, mixes y chinantecos, quienes con su

organización comunitaria y sus prácticas ancestrales han conservado su patrimonio natural y cultural. En la Ruta Sierra Juárez, sus trece diferentes comunidades proporcionan servicios de cabañas, y actividades como ciclismo de montaña, caminata, cabalgata y senderismo, en compañía de guías locales, quienes ayudan al visitante a interpretar la flora y la fauna; también comparten sus leyendas o lo llevan a deslizarse por la tirolesa más larga de Oaxaca, entre inolvidables paisajes boscosos. Además, una estancia en las comunidades de la Sierra es una oportunidad para conocer proyectos productivos agrícolas y de pesca, ser testigo de la conservación de los bosques, y de las prácticas culturales de los pueblos indígenas, como la medicina tradicional zapoteca.

Bajo el argumento de que la conservación neoliberal “busca conciliar la supuesta eficiencia del mercado con los objetivos de preservación ambiental, y supone que la naturaleza sólo puede ser preservada si se asigna un valor económico a sus componentes y si su conservación reditúa lucros concretos a los recursos” (Durand, 2014). La rentabilidad de la naturaleza es un eje central de esta visión; y aquellos recursos, especies, ecosistemas, paisajes, que no son rentables quedan excluidos de la conservación (Luna, 2020). Las comunidades con bosque y que por decisión de Asamblea no lo explotaban, optaron por trabajar el turismo, como una forma de aprovechar sus recursos naturales. La conformación de Comités de Ecoturismo integrado por las autoridades agrarias de las comunidades, reciben apoyos económicos. El Comisariado de bienes comunales de Santa Catarina Ixtepeji, quien es parte del Comité de Ecoturismo expresa: “nosotros decidimos trabajar el turismo como forma de aprovechar nuestros recursos forestales”. En los CRRN se exponía las ventajas de crear sus empresas de ecoturismo y fueron impulsados por medio de los programas gubernamentales, que les otorgarían recurso económico para realizar su proyecto de factibilidad.

Como Durand afirma observamos que las comunidades reciben, cuestionan, se adaptan y resisten las políticas neoliberales en un proceso de “ajuste creativo”, que da lugar a patrones híbridos en los regímenes de propiedad, en las formas de organización y en los intercambios económicos. Por ejemplo, a pesar de que se pensaba que la propiedad colectiva desaparecería con los cambios en la Ley agraria de 1992, sin embargo los comuneros y ejidatarios han mostrado su cohesión (Durand, 2014). ¿Qué diferencias hay entre las perspectivas que adoptan la noción conservación neoliberal y aquellas que se han desplegado a partir de la noción gobernanza ambiental?

Las políticas de turismo a nivel nacional y estatal en los últimos quince años han creado toda una planeación para su desarrollo, reconocen que las empresas de turismo

ecológico comunitario en la Sierra Norte, cambió a partir del reconocimiento a Capulálpam como Pueblo Mágico y han impulsado la Ruta Sierra Juárez para impulsar al turismo de naturaleza. La venta de "experiencias" de la naturaleza (Comaroff y Comaroff, 2009), es decir su forma tradicional organizativa está siendo comercializada y ha provocado la apertura de comercios a lo largo de la carretera de la Ciudad de Oaxaca a Capulálpam de Méndez, a la altura del paraje de El Punto, se abrieron restaurantes de comida típica, y en donde también venden productos de la región de la Sierra Norte como son plantas ornamentales, conservas de frutos como son: durazno, manzana y pera. Además también tiene a la venta de artesanías de barro.

Dependencia federales y estatales retoman la definición de "turismo de naturaleza", como aquellos viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las experiencias culturales que envuelven con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales" (Secretaría de Turismo de México, 2002).

El desarrollo del turismo de naturaleza es el objetivo de instrumentos de planeación y política del gobierno estatal y federal, caracterizado por la participación y concurrencia de diferentes dependencias, aunque el planteamiento de políticas públicas es reciente en México. Su importancia radica en los efectos positivos que éste puede tener sobre la economía regional, la mejoría de la calidad de vida de las comunidades locales en donde se desarrolla ésta actividad; el combate a la pobreza; diversificación de la oferta turística; el fomento a la cultura ambiental y la revalorización y conservación del patrimonio natural y cultural de nuestro país, entre otros aspectos.

Los antecedentes del programa de Ecoturismo de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) inicia en 1997, y surge como una iniciativa para crear empresas comunitarias que pudieran mitigar la migración, aprovechando los recursos naturales que se conservan muy bien. Además de atraer turistas a la región de la Sierra Norte. El programa ha cambiado de nombre. Antes se le llamaba Programa de turismo alternativo de zonas indígenas, actualmente se le llama Turismo de Naturaleza o Ecoturismo (Entrevista a A. N. Centro Coordinador Indigenista Guelatao, 2017). Todos con el propósito de promover la riqueza cultural y natural de los pueblos y comunidades indígenas para lograr un posicionamiento a nivel nacional e internacional de las empresas turísticas indígenas en el contexto del turismo rural y de aventura (CDI, 2017).

En 2015 inicia la CDI un programa llamado *Paraísos indígenas* es un distintivo, un sello, respaldado por el trabajo interinstitucional del gobierno mexicano el cual busca

aglutinar las empresas de turismo en la naturaleza que han tenido éxito y que están conformadas por población indígena para que ofrezcan servicios y actividades turísticas de calidad certificados, aprovechando de manera sustentable los atractivos naturales y culturales de sus comunidades. Al celebrar el Convenio para el uso del sello distintivo Paraísos Indígenas, la comunidad o la empresa comunitaria indígena se compromete: a) Usar el sello distintivo como fue registrado ante el IMPI, usando las siglas M.R. (Marca Registrada); b) Portar el sello distintivo de manera visible en las instalaciones y material de difusión, para ello reciben una aportación de 300 mil pesos aproximadamente y c) Garantizar la calidad de los productos y servicios turísticos, considerando la normativa nacional establecida por la SECTUR Federal

En la región de la Sierra Juárez, el Centro Coordinador Indigenista de Guelatao atiende los distritos de Ixtlán y Villa Alta, aunque en este último no se han desarrollado proyectos de ecoturismo, promueve la riqueza cultural y natural de los pueblos y comunidades indígenas para lograr un posicionamiento a nivel nacional e internacional de las empresas turísticas indígenas en el contexto del turismo rural y de aventura. Para obtener apoyos económicos las comunidades agrarias debían estar legalmente constituidas como empresas de ecoturismo. Además, que estuvieran trabajando, con ganancias económicas (afluencia de turismo). Las utilidades generadas tienen un destino comunitario, es decir apoyos económicos a obras sociales. También deben estar certificadas por la Norma NMX-AA- 133-SCFI-2006 de la SEMARNAT (comúnmente llamada Norma 133), el Distintivo Moderniza y que sean empresas que mantienen su trabajo todo el año. Dentro de la normativa de la CDI el éxito de una empresa de ecoturismo es su continuidad de trabajo todo el año, generar fuentes de empleo, reparto de las utilidades y de servicios, además que cuenten con un equipo de trabajo.

La CDI apoya los talleres de capacitación y después una empresa calificadoradora o certificadora (Instituto Mexicano de Normalizaciones y certificaciones, A.C.) les otorga la certificación de la Norma 133. Las comunidades con empresas de ecoturismo que en 2016 se les otorgó financiamiento fueron: Benito Juárez, La Nevería, Cuajimolayas, Santa Martha Latuvi, Llano Grande, Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santa Catarina Lachatao, San Miguel Amatlán y La Cumbre Ixtepeji.

La gran mayoría de las empresas de ecoturismo en la Sierra Norte están conformadas por Comités de ecoturismo, integradas dentro del organigrama de la estructura comunal. Lo que implica que sus dirigentes son asignados por un cargo. La empresa de ecoturismo de Ixtlán de Juárez es la única en la Sierra, que está legalmente

registrada como una Sociedad de Producción Rural Limitada SPRL, es decir tiene obligaciones fiscales, paga impuestos, registro de sus trabajadores, facturación de sus gastos y compras, lo que las ponen en desventaja con otras empresas de la región que son Comités de ecoturismo y ellas tienen costos más bajos de sus servicios.

Una de las críticas a las empresas de ecoturismo es que no existe una planeación de sus ganancias por lo tanto les falta una visión empresarial. El que sus dirigentes sean nombrados por su sistema de cargos impide la continuidad de sus proyectos. También los talleres de capacitación que la CDI viene impartiendo desde 1998, no han funcionado, pues la gente que se capacitaba, al terminar su cargo de un año a dos, salían y los encargados o dirigentes entrantes, no conocían nada del proyecto, sin embargo por otro lado, se capacitan todos sus miembros, y desde mi perspectiva ayuda a un trabajo a futuro, pues van conociendo todo el proceso de manejo de sus empresas.

El objetivo de esos proyectos es el impulso a la diversificación de la oferta de productos y proyectos turísticos para segmentos tradicionales y de nueva creación, enfocados a la preservación de la identidad, la conservación de los recursos naturales, generando un desarrollo económico y social de los pueblos.

En el año 2015, se inicia la Ruta Sierra Juárez integrada por 13 empresas de ecoturismo, véase cuadro 17. Los datos reportan una afluencia de turismo proveniente de la república mexicana de 99,681 personas que equivale a 94.82% del total de los visitantes, y 5.18% de turismo extranjero con 5,466 turistas, sumando un total de 104,127 turistas. Capulálpam de Méndez recibió en el año de 2015 a 44,574 visitantes, con 42.40% del total de las visitas a la región, seguido de Ixtlán de Juárez con 29,735 (Reyes y Carvajal, 2016). Las diferentes políticas públicas, que han apoyado a desarrollar las empresas de ecoturismo, se han enfocado en aspectos diferentes para consolidarlas. En los noventa la CDI, otorgó dinero para la construcción de cabañas en las comunidades con potencial, es decir, acceso a las áreas, una comunidad organizada, la conformación de su Comité de ecoturismos, y con estos elementos construyó la infraestructura, “los elefantes blancos”, como le llaman los serranos. Sin embargo, no se logró desarrollar una afluencia constante en el turismo y sobre todo acrecentar y consolidar a las empresas de ecoturismo. No obstante, que también entre 2000-2010 apoyaron en la capacitación de todas las áreas, la rotación de sus empleados debido al sistema de cargos, no le ha permitido una consolidación de éstas. La CDI ha tenido más presencia en el distrito de Ixtlán, y apoya financieramente para que las empresas de ecoturismo cumplan con la Norma 133, Moderniza y Punto limpio. La CDI no apoya más financieramente para la infraestructura

pues. Actualmente dejó de ser paternalista y retiró el biberón” para que por ellos mismos fueran auto-sostenibles y autosuficientes. (Entrevista A. N. INPI, 2017).

Cuadro 17. Comunidades que integran la Ruta Sierra Juárez

	Nombre de la empresa de ecoturismo	Comunidad
1	La Cumbre	Santa Catarina Ixtepeji
2	Ecoturixtlán Shiaa Rua Via	Ixtlán de Juárez
3	Capulálpam de Méndez Pueblo Mágico	Capulálpam de Méndez
4	Yagaa-Tzi	San Miguel Amatlán
5	Yaa-Cuetzi	San Antonio Cuajimoloyas
6	San Isidro Llano Grande	San Isidro Llano Grande
7	Yeela Too	Guelatao de Juárez
8	Santa Catarina Lachatao	Santa Catarina Lachatao
9	Yaat-Yana	Benito Juárez
10	Santa Martha Latuvi	Santa Martha Latuvi
11	Latzi Belli	La Nevería
12	Llano de las Flores	San Juan Atepec
13	Eco-Shoraa en Santa María Yavesía	Santa María Yavesía
Fuente: Plan Estratégico de la ruta turística Económica Ruta Sierra Juárez		

Las empresas de ecoturismo que instituciones de turismo y forestales las consideran exitosas son: Benito Juárez, La Nevería, San Antonio Cuajimoloyas, Santa Martha Latuvi, Llano Grande, Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santa Catarina Lachatao, San Miguel Amatlán y La Cumbre Ixtepeji, y Santiago Comaltepec. Es importante resaltar que no todas las empresas de ecoturismo de la región integran la Ruta Sierra Juárez, unos porque no les convenció su forma de trabajo, pues no les ayuda mucho en la difusión o publicidad de éstas y además tienen que pagar una cuota económica que consideran alta. Las empresas de ecoturismo comunitarias, no es un grupo en particular, es un grupo de la comunidad, en el que todos obtienen una ganancia al buscar que la empresa produzca. Al ser el turismo uno de los sectores económicos más importantes y dinámicos en México, la Secretaría de Turismo ha desarrollado productos turísticos a lo largo de toda la república mexicana con el objetivo de detonar un desarrollo social y económico, aprovechando tanto sus recursos naturales como los culturales.⁹⁰ De esta misma gestión de destinos y bajo el mismo objetivo nació el Programa Pueblos Mágicos, *destinado a revalorar a un conjunto de poblaciones que han sabido resguardar la esencia de sus pueblos a través de su historia, leyendas y hechos trascendentes que los hacen únicos e irrepetibles* (Rosas, Almeraya, y

⁹⁰ Algunos de estos productos turísticos son: Bloque Pacífico, Frontera Norte, Mundo Maya, Tesoros Coloniales y Virreinal (SECTUR, 2014).

Guajardo, 2017). El Programa Pueblos Mágicos se inició en 2001, y para 2019 cuenta con 121 nombramientos. Una de las reglas para que una localidad sea acreedora al nombramiento es que cuente con una población base de 20 000 habitantes, se consideren sus atributos, riqueza cultural y natural y manifestaciones históricas. En las reglas de operación del programa se contempla la integración de un Comité Pueblo Mágico, en su apartado denominado “Compromiso con la sociedad local” de Pueblos Mágicos, se considera necesaria la participación e involucramiento de la sociedad y de las autoridades locales.⁹¹ En Oaxaca cinco comunidades han recibido el título de Pueblos Mágicos: Capulálpam de Méndez, Huautla de Jiménez, Mazunte, San Pablo Villa de Mitla, y San Pedro y San Pablo Teposcolula.

A Capulálpam de Méndez, le fue otorgado el título de Pueblo Mágico en 2008 por conservar su riqueza natural, cultural, patrimonial, por la experiencia en el trabajo de su empresa de ecoturismo comunitario y en esencia ser un pueblo original. Su empresa de ecoturismo tomó la asignación de su título *Empresa de ecoturismo comunitario Capulálpam Pueblo Mágico*. De acuerdo a un comunero “El ecoturismo fue una consecuencia lógica de la recuperación de los bosques, porque si no se hubiese recuperado el bosque, no conocieran los beneficios que este ofrece, y cuando lo conocieron, comprendieron que no todo es derribar árboles y hacer el aprovechamiento de la madera, sino que hay otras maneras alternativas, como es el ecoturismo” (Entrevista a N. B. Ex presidente del Comité Pueblo Mágico de Capulálpam de Méndez, 2017). Desde sus inicios la empresa de ecoturismo tuvo mucha presencia de investigadores del Instituto Politécnico Nacional, la UNAM y Universidades de Estados Unidos. Así como con el rescate e impulso de la medicina tradicional, empieza el turismo. En el 2010 la Secretaría de Turismo (SECTUR) otorgó recurso económico para el embellecimiento del pueblo. A partir de que se le nombró Pueblo Mágico el número de visitantes aumentó a 45 mil. Se crea así el Comité del Pueblo Mágico (CPM), que al ser una comunidad que se rige por sus Usos y costumbre, ahora llamado Sistemas Normativos Internos, su sistema de gobierno es particular y único, y la comunidad trató de armonizar dicho Comité con lo que demandaba la Secretaría de Turismo federal. El Comité de Pueblo Mágico, para la Secretaría de Turismo Federal es un órgano representante de la sociedad civil, y específicamente de los prestadores de servicios de turismo (restaurantes, hoteleros, comerciantes, etc.), que tienen la obligación de velar,

⁹¹ Esto se contempla ya que, al igual que en la estrategia LEADER, los Grupos de Acción Local (GAL) son los agentes detonantes del desarrollo socioeconómico local en las comunidades De los Ríos et al., 2011) citado en Rosas, M. Isabel, S. Xochilt Almeraya, L. Gerardo Guajardo, *Op. cit*, p.110.

vigilar, coadyuvar para la correcta utilización de los recursos, que se destina al pueblo mágico. Debe haber sinergia entre el gobierno del estado, gobierno municipal, gobierno federal, e iniciativa privada.

En Capulálpam de Méndez al regirse por sus Sistemas normativos internos, se armonizan todas las autoridades municipales y agrarias, ahí todo funciona de la mano de las autoridades municipal y comunal, y el Comité del Pueblo Mágico no tiene ninguna diferencia con las autoridades. En otras ciudades y pueblos con título de Pueblos Mágicos, que son regidas por partidos políticos, todo está muy politizado, hay controversias, y no marchan de acuerdo el Comité con las autoridades en turno, desde ahí la Secretaría, trabajo mucho en la resolución del conflicto. En Capulálpam de Méndez no existe eso. En las reuniones que se realizan en la Ciudad de México con todos los 121 pueblos mágicos en el país, se sorprendían de que Capulálpam de Méndez no tuviera conflictos internos. Están de acuerdo la autoridad municipal, comunal, el Comité Pueblo Mágico, y con el visto bueno de la Asamblea general. No hay dedazo o asignación de representantes por favoritismo. El Comité de Pueblo Mágico es una figura de gestoría y acompañamiento de la autoridad municipal, con la gestoría y aplicación de los recursos destinados a los Pueblos Mágicos. De esta manera es la autoridad municipal, en coordinación con los presidentes de la comunidad agraria, y el CPM quienes consensan las directrices (Entrevista a N. B. Comunero, 2017). La sincronía y buen trabajo entre las labores del Comité de Pueblo Mágico, el comisariado de bienes comunales y presidente municipal, se observa en procurar su capacitación y certificación de los servicios que prestan. La certificación es uno de los requisitos que exige la normativa de Pueblos Mágicos. Varios de los negocios que se instauraron, como hostales, restaurantes cuentan con los distintivos Punto limpio, y distintivo Moderniza. El contar con establecimientos certificados es un requisito de la Secretaría de Turismo Federal.

En 2016 el Programa de Pueblos Mágicos y Destinos Prioritarios⁹² (PROMÁGICO), otorgó a Capulálpam de Méndez un subsidio de más de ocho millones de pesos para la construcción de su nuevo Centro de Medicina tradicional. La Asamblea decidió abrirlo como otra *empresa comunitaria de Medicina tradicional*, en la nueva instalación que terminaron en 2017, con una directiva, consejo de administración, trabajadores, médicos tradicionales, dar un mejor servicio y lo más importante entregar resultados e informar a la Asamblea. El consejo

⁹² PROMÁGICO, otorga subsidios a las entidades federativas con el objetivo de diversificar y mejorar la calidad de estos destinos, productos y servicios turísticos, así como estimular y fomentar la inversión pública y privada, para generar una derrama económica, empleo, desarrollo social y económico en beneficio de la comunidad receptora, así como mejorar la infraestructura e imagen urbana de las localidades.

administrativo y el responsable de las empresas tiene que estar formado por comuneros de Capulálpam de Méndez.

Del 2008 a 2017 Capulálpam de Méndez ha recibido un recurso económico de aproximadamente 50 millones de pesos, que se ha invertido en el embellecimiento del pueblo; principalmente en el cableado subterráneo del primer cuadro del centro del pueblo.

Los retos que enfrentan las empresas forestales comunales

En un Foro Forestal que asistí en 2017, el ponente de la comunidad de Ixtlán de Juárez, con una voz firme expresaba: “El bosque nos ha brindado beneficios que nos han permitido crear empresas comunitarias que aportan inversiones en obras de beneficio social y no se nos reconocen, por el contrario, se nos exigen más aportaciones vía impuestos, situación que implica doble esfuerzo hacia las empresas comunales” (2017). Terminando esta frase el público asistente, mayoritariamente de comunidades forestales y ONG, aplaudían efusivamente.

Este hecho me recordó la entrevista que había entablado con un comunero (2017), expresidente del Comisariado de Bienes Comunales de Ixtlán de Juárez, quien me comentó que en 1993 manifestaron su inconformidad ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) por las constantes auditorías; los montos cobrados por la aplicación del Impuesto Sobre la Renta (ISR) a las empresas forestales comunales, y el desconocimiento de la inversión que estas empresas hacían en sus comunidades. Para ello conformaron la *Coordinadora de Comunidades y Ejidotes Forestales del Estado de Oaxaca*, encabezada por las comunidades de San Pedro el Alto, Santiago Textitlán, Ixtlán de Juárez y San Pablo Macuiltianguis, y meses más tarde lograron agrupar a 32 comunidades del estado de Oaxaca. Así inicia una lucha para demostrar al gobierno estatal y federal que la inversión total que se realiza en la construcción de escuelas, hospitales, drenaje, agua potable, el 85% lo otorgan las comunidades con las utilidades de sus empresas comunales forestales y que el gobierno federal solamente ha otorgado un 15% de la inversión cuando apoya. En escritos a la Secretaría de Hacienda demandaban la devolución de los montos cobrados, suspensión de auditorías y cancelación de sus créditos.

La trayectoria laboral de R. P. como subdelegado, después delegado de gobierno y más tarde en la Cámara de diputados había ayudado a que el entonces Presidente de Oaxaca

Diodoro Carrasco Altamirano,⁹³ interviniera ante este hecho e invitara al entonces Secretario de SHCP Pedro Aspe Armeilla a Oaxaca para que conociera el trabajo que estaban haciendo las comunidades con las EFC. Mas tarde el Secretario los citaría en la Ciudad de México ante el departamento jurídico para estudiar su situación fiscal, sin embargo en la SHCP, expresa R. P.: “no sabían qué era una comunidad”. Así en esa época únicamente lograron la devolución de los montos cobrados, suspensión de auditorías y cancelación de créditos. La Coordinadora de Comunidades y Ejidos Forestales, logro detener las auditorías a las empresas, no así el pago de impuestos. Quedó un antecedente de que se reconociera un trato especial fiscal a las empresas forestales comunales o comunidades forestales.

Las circunstancias de las demandas contra el pago de impuestos se iniciaron porque en la legislación fiscal de 1990, específicamente en la Ley del Impuesto sobre la Renta, dejó de considerarse a las empresas forestales sociales como personas morales con fines no lucrativos. Al realizarse esta contrarreforma, algunos de los contribuyentes exentos de todo impuesto directo o indirecto, como este tipo de empresas, las comunidades y ejidos y otros modelos agrarios de organización, no fueron considerados como personas morales no contribuyentes, dándoseles, desde entonces el mismo tratamiento que a las empresas del sector privado, las cuales sí persiguen un fin de lucro. Posteriormente mediante resolución en la miscelánea fiscal y después en 1991 se incluyó en la Ley del Impuesto Sobre la Renta el artículo 10-B, cuyo cuarto párrafo establecía:

No pagarán el impuesto sobre la renta por los ingresos que obtengan por el beneficio, conservación, comercialización almacenamiento e industrialización de sus productos, las personas morales que se señalan a continuación: 1. Ejidos y comunidades; 2. Uniones de ejidos y comunidades; 3. La empresa social, constituida por avecindados e hijos de ejidatarios con derechos a salvo; 4. Asociaciones rurales de interés colectivo; 5. Unidad agrícola industrial de la mujer campesina.

El artículo 10-B de la Ley del Impuesto Sobre la Renta otorgaba a las empresas comunales constituidas al amparo del derecho agrario, sin importar el nivel de desarrollo industrial, la exención del impuesto sobre la renta. Se reafirmaba con esto la esencia de ser empresas con fines no lucrativos como se les consideraba en la legislación fiscal vigente hasta 1989, fomentando con esto el crecimiento de las cadenas productivas permitiéndoles a las

⁹³ Diodoro Carrasco Altamirano, presidente de Oaxaca de 1992-1998.

comunidades reinvertir sus recursos en las mismas empresas y a utilizar sus remanentes en obras de beneficio social.

Las empresas forestales comunales o empresas sociales han permitido que los remanentes económicos que obtienen, se apliquen a la realización de obras de beneficio social, como la introducción de energía eléctrica, redes de agua potable, drenaje, construcción y mantenimiento de caminos, construcción de edificios públicos, apoyos para el desarrollo de proyectos productivos, que contribuyen a paliar la marginación que sus comunidades padecen. Además, por tequio, las empresas apoyan para realizar trabajos de reforestación y cuidado del bosque "todo ello 'no es facturable' y por tanto, tampoco es deducible de impuestos".

La silvicultura comunitaria ha desarrollado una cultura empresarial comunal y una cultura ecológica comunal, que se refleja en inversiones para la reforestación, la recuperación de terrenos forestales degradados, el control y combate de plagas y enfermedades forestales, la prevención y combate a incendios forestales, el mantenimiento de mantos acuíferos y de la conservación de la fauna y flora de sus ecosistemas. A estos servicios ambientales, no reconocidos ni recompensados ni menos pagados, hay que agregar que en las comunidades con silvicultura comunitaria no existe el contrabando de productos maderables o no maderables, ni se realizan desmontes para fines agrícolas o ganaderos.

En 1996, el presidente Ernesto Zedillo anunció que el gobierno concedería exenciones fiscales y que absorbería un 65% de los costos de producción (por un periodo de siete años) de los proyectos de plantaciones aprobados por la SEMARNAP, creada en ese sexenio (Paré y Madrid, 1997).

En 2002 entró en vigor la nueva Ley del Impuesto sobre la Renta, desconociendo el fin social de las empresas comunitarias situándolas en el régimen simplificado. Dicha reforma, les quitó el beneficio de exención por las actividades de industrialización de sus productos y las limitó únicamente a la actividad primaria. Las comunidades que tienen desarrollada la cadena productiva y cuentan con aserraderos y fábricas de muebles, pasaron automáticamente a tributar en el régimen general de ley. Este hecho ha causado controversia entre las mismas comunidades forestales, organizaciones no gubernamentales e incluso funcionarios de las instituciones forestales, pues concuerdan que pone en desventaja a las empresas forestales comunales en relación a la iniciativa privada. Los argumentos que se plantean son que de acuerdo a su ubicación geográfica y respecto a deducción de gastos, les es muy difícil cumplir con los requisitos que establece

el artículo 31 de la Ley de Impuesto Sobre la Renta (LISR),⁹⁴ es decir la facturación de sus gastos y/o donativos.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) a través del Sistema de Administración Tributaria (SAT) les impone cargas fiscales (32% del Impuesto Sobre la Renta), igual que a la iniciativa privada y a grandes empresas trasnacionales. Consideran que el modelo fiscal que se les aplica es inadecuado y al final resulta injusto y contraproducente. No se toma en cuenta que las EFC son reguladas por las Asambleas comunales y ejidales, las cuales imponen las condiciones de reparto y beneficio comunitario que se pagan con los ingresos del aprovechamiento forestal (Enciso, 2017).

Políticas tributarias como esta se “contradicen” con los programas federales que buscan impulsar el desarrollo de los procesos productivos de las empresas comunales y ejidales, y la propia Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (LGDF), cuyo artículo 2o. dice: “Son objetivos generales de esta ley: III. Impulsar la silvicultura y el aprovechamiento de los recursos forestales, para que contribuyan con bienes y servicios que aseguren el mejoramiento del nivel de vida de los mexicanos, especialmente el de los propietarios y pobladores forestales” (LGDF, 2022).

En octubre del 2013, a través de la diputada Yesenia Nolasco del Grupo Parlamentario del PRD, se interpuso una Iniciativa de Ley que reforma los artículos 32, 79 y 81 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (Nolasco, 2013). La Iniciativa de Ley propone que directamente en la Ley del Impuesto sobre la Renta, e indirectamente en la Leyes de los Impuestos Empresarial a Tasa Única, y a los Depósitos en Efectivo, se reconozca explícitamente la naturaleza sin fines de lucro de las empresas sociales dedicadas a la silvicultura, y de igual modo se exente a campesinos o comuneros integrantes de las empresas forestales sociales de este impuesto, por los apoyos económicos que perciban por su participación en los trabajos de ellas.

A principios de 2017, las autoridades actuales del Comisariado de Bienes Comunales de Ixtlán de Juárez, ahora a través de la Unión de Comunidades Forestales de la Sierra Juárez

⁹⁴ El Artículo 31. Se refiere a la Deducción de donativos, se considera que los donativos cumplen con los requisitos cuando en el ejercicio en el que se otorgue el donativo, las donatarias sean de las incluidas en la lista de las personas autorizadas para recibir donativos, que al efecto publique el SAT en el *Diario Oficial de la Federación* y en su página electrónica de Internet, excepto tratándose de la Federación, Entidades Federativas y Municipios, así como sus organismos descentralizados que tributen conforme al Título III de la Ley, o de programas de escuela empresa. Asimismo, se considerarán deducibles los donativos que se otorguen a asociaciones, instituciones u organizaciones que destinen la totalidad de los donativos recibidos y, en su caso, sus rendimientos, para obras o servicios públicos que efectúen o deban efectuar la Federación, Estados, Distrito Federal o Municipios. Véase *Reglamento de la Ley del Impuesto Sobre la Renta*.

y Consejo Estatal Forestal, continúan manifestando su inconformidad ante las reformas a la ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) del año 2002. Esta vez con una demanda contra el Sistema de Administración Tributario (SAT), que dice:

“...exigimos un trato fiscal diferenciado... porque toda la obra social que hacemos en nuestra comunidad, se realiza con el recurso que se obtiene de la empresa comunitaria. Pedimos pagar un porcentaje menor al 32%, por el beneficio social realizado como empresa comunitaria. Estamos dispuesto a pagar de un 6 hasta un 10 por ciento, lo justo con base en lo que se aporta a través de las obras sociales. Eso es lo que buscamos”, (A. A. Secretario de Bienes comunales de Ixtlán de Juárez, 2017).

Desde inicios de los ochenta, los ejidos y comunidades con sus empresas forestales comunales, contribuyen al desarrollo de las mismas, generan fuentes de empleo y contribuyen para la realización de obras de beneficio social.

Se les ha criticado por pretender un trato de excepción, sin embargo profesionistas forestales argumentan que las empresas forestales comunales necesitaban un trato igual que a las empresas favoritas, que gozan de estímulos fiscales, subsidios para la innovación, infraestructura, derecho de picaporte y mucho más. Tampoco tienen que cargar con la obligación de sustituir al Estado en la provisión de servicios de educación, salud, agua potable o electrificación y, además, “darle cuenta a la sociedad o a la humanidad, por el patrimonio natural que es de todos”, pero quien lo cuida, le cuesta, conservar es a la comunidad”. Todos estos elementos tendrían que ser un punto de partida para revisar la política respecto a la gestión forestal (Chapela, 2015, 21 de febrero).

Las empresas forestales comunales reconocen su obligación de pagar impuestos, sin embargo, consideran que existe una desventaja pues la ley establece que las comunidades con actividades primarias, y que califican para tributar en el régimen simplificado, no deducen de manera proporcional los gastos e inversiones que guardan sus ingresos exentos. Sin embargo, la mayoría de los gastos e inversiones no son deducibles y tampoco será acreditable el IVA. La repercusión que tiene en la economía de la comunidad radica que al no poder acreditar el IVA de Inversiones y Gastos sin obtener un saldo a favor sujeto de devolución, este automáticamente pasa a formar parte del costo, como consecuencia pone en una desventaja a las empresas comunales con las empresas privadas ya que el margen de utilidad se ve disminuido por el costo que representa ese IVA. En Ixtlán de Juárez, los ingresos anuales que las seis empresas generan oscilan entre 150 millones y 200 millones de pesos al año, un porcentaje mayoritario, generado por la

gasolinera. Las utilidades anuales en 2015 fueron entre 15 y 20 millones de pesos; y la inversión en obras y apoyos sociales anuales fue entre 10 y 15 millones de pesos, y el pago de impuestos por ISR fue de 5 millones 667 mil pesos (Zavala, 2017).

Desde hace 32 años (1991 a 2023), comuneros de las comunidades más avanzadas en cuanto a su desarrollo forestal, ante las reformas fiscales del 2002, expresan que les ha sido difícil comprender ¿por qué están obligados a pagar impuestos? ya sea por el monto de un proyecto otorgado, o por las ventas de productos industrializados (madera y muebles). Ante la explicación de que dicho impuesto es el pago que cualquier ciudadano debe aportar al Estado para que este garantice que todos sus ciudadanos cuenten con los servicios públicos necesarios. Dicho argumento es rebatido cuando exponen que son las mismas comunidades con las ganancias de las EFC las que realizan mayoritariamente todos los servicios en su pueblo-comunidad. Varios Comisariados de Bienes Comunales han pasado, desde que iniciaran su lucha en 1991 contra la reforma fiscal, y todos ellos expresan: “seguirán insistiendo en conseguir un régimen fiscal especial para sus empresas forestales comunitarias”. A través de diálogos con los funcionarios de las secretarías de Hacienda y Crédito Público tanto federal y estatal, así como con los respectivos 140 legisladores, han buscado acordar un esquema especial de tributación que tome en cuenta que la mayoría de las empresas forestales comunales distribuyen sus utilidades en obras de beneficio social, atendiendo incluso tareas que les corresponden a los gobiernos estatal y federal. De acuerdo a Anta, las comunidades consideran justa dicha reforma fiscal a sus EFC, ya que los frutos de la actividad forestal no son sólo para los comuneros, sino también para la sociedad en general debido a que implican la continuidad de importantes servicios ambientales, como la conservación del agua y la biodiversidad y la captura de carbono (Anta y Meza, 2018).

Actualmente en México, operan más de mil empresas sociales encargadas del manejo y aprovechamiento de los bosques para la producción comercial de madera y otros productos no maderables, según el CCMSS. Este esquema ha permitido a las comunidades apropiarse de los procesos de extracción, transformación y comercialización de los productos forestales procedentes de sus territorios. Dentro de los procesos de neoliberalización en los contextos locales, las comunidades con EFC que implementaron las mejoras prácticas de manejo de conservación en sus bosques, como son los trabajos de franjas o matarrasas, les ha implicado más gastos económicos, debido a que ello implica realizar los acordonamientos, dejar las madrigueras y algunos árboles secos. La CONAFOR otorga un pequeño apoyo económico, para los preaclareos, que cubre el combustible y gasolina, sin

embargo, es la comunidad la que corre con el gasto económico, y todos estos trabajos son realizados por medio de tequios (Entrevista a M. V. miembro de UZACHI, Capulálpam de Méndez, 2017).

Este capítulo nos ha permitido identificar los siguientes puntos relevantes: se analiza la legalidad agraria de Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez, para poder constituir su empresa forestal comunal. El obtener su carpeta básica (el Título de Reconocimiento de sus bienes comunales) que otorgaba el RAN-SRA, le reconoce como legítimo dueño del bosque y es un requisito para obtener apoyos económicos.

Así mismo se analiza, cómo la estructura comunal con su sistema de cargo y tequios van a constituir la estructura empresarial, es decir, se inserta su forma tradicional de organización comunitaria y se crea un singular paisaje político forestal en Oaxaca, donde los dueños del bosque: empresario comunitario, dialoga con organismos como la CONAFOR, con sus programas de capacitación a los mismos comuneros.

El empresario comunitario, son los comuneros-accionistas registrados en el padrón comunal que la Secretaría de la Reforma Agraria reconoció por sus tierras comunales, reciben los dividendos anuales per cápita, la asistencia para vivienda y servicios. A su vez estos accionistas tienen obligaciones y derechos, que están inmersas en sus estatutos comunales, tal como servir en los tequios y cargos. Todas estas normas e intereses que comparten los comuneros, y que dependen de su propia percepción, da origen a la comunidad imaginada (Agrawal y Gibson: 1999).

A su vez se describen los retos que enfrentan actualmente.

Capítulo 6.

Una empresa forestal comunal que creció con su bosque: Ixtlán de Juárez

La empresa paraestatal de FAPATUX y su relación con Ixtlán de Juárez

La historia de aprovechamiento del bosque de Ixtlán de Juárez, se remonta al año de 1948 cuando se otorgó una concesión a un industrial Manuel F. García en la comunidad de Ixtlán de Juárez, en esa época los montes eran: vírgenes, no se habían explotado y tenían un gran potencial. Como ya mencionamos en la introducción, la Ley Forestal de 1947 concedía que el aprovechamiento de bosques y selvas sería a través de la creación de Unidades Industriales de Explotación Forestal (UIEF). Manuel F García, instaló sus aserraderos en las zonas boscosas donde los explotaban, primero por medio de calderas de vapor y después con motores de diesel, con lo que transformó el recurso forestal, debido a que no arrastraba en trozo la madera en rollo, no tenía un gasto inútil, sacaba madera limpia de primera y era la que se traía. La madera desechada que ya no tenía valor se quedaba tirada, lo que implicó un desperdicio. Llevó trabajadores michoacanos para el corte, aserrío y manejo, también generó aproximadamente 40 empleos a los comuneros de Ixtlán de Juárez, los puestos eran para el corte y bajada de la madera. Un comunero considera que no retribuyó beneficios colectivos sociales y económicos (Entrevista a C. R. Comunero, 2017).

En 1949 se dictó por decreto presidencial una veda sobre los municipios comprendidos dentro de la Cuenca Hidrográfica del Río Papaloapan.⁹⁵ Por ese motivo, la empresa de Manuel F. García perdió la concesión, y en 1956 se retiró junto con su industria (Montes, 1995).

Dentro de los proyectos de la Comisión del Papaloapan (Abardia,1992), estaba el de explotación de los bosques, con la creación de la unidad industrial de Fábricas de Papel Tuxtepec (FAPATUX)⁹⁶ en 1956. Los trabajos de aprovechamiento forestal por FAPATUX iniciaron con la construcción del segundo campamento-aserradero en Ixtlán de Juárez en agosto de 1959, es decir cinco años después de la publicación de la Resolución presidencial de 1954 que concesionaría a FAPATUX sus bosques. ¿cómo fue la relación entre FAPATUX e Ixtlán de Juárez? ¿por cuántos años aprovechó sus bosques?, ¿qué beneficios económicos y sociales les aportó dicha relación?

⁹⁵ La cuenca del Papaloapan se localiza al sureste de la república mexicana, en la vertiente del Golfo de México, con una superficie de 45 540 kilómetros, abarcando partes de los estados de Oaxaca, Puebla y Veracruz

⁹⁶ En adelante se utilizará indistintamente FAPATUX, o Papelera Tuxtepec.

Por medio del delegado del departamento de Asuntos agrícolas y colonización, quien enviaba oficios dirigidos a las autoridades comunales, la dirección técnica forestal de FAPATUX, les informa en 1959, su intención de iniciar los trabajos de explotación dentro de los bosques de la propiedad de la comunidad de Ixtlán de Juárez, los cuales se encontraban comprendidos bajo el régimen de esta unidad creada por Decreto presidencial.⁹⁷

Fábricas de papel Tuxtepec traía sus servicios técnicos forestales, pero éstos favorecían a la empresa, y no beneficiaba a los bosques, es decir no realizaban reforestación, aclareos, era una explotación no racional. La comunidad de Ixtlán de Juárez veía que FAPATUX estaba terminando con su bosque porque tumbaron todo el pino que había sin devolverle al bosque lo que tenía. A través de ese tiempo lo único que generó fue mano de obra, el corte de madera y nada más porque no hubo un beneficio para los trabajadores solamente un derecho de monte (Entrevista a C. R. expresidente de Bienes comunales, 2004). Después de 15 años se crea en 1974 el Aserradero IXCAXIT, S.A, (integrado por Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacui y La Trinidad), como ya se mencionó en el capítulo I, promovida por FONAFE y Fábricas de Papel Tuxtepec, para abastecer de madera a esta última, tuvo como capital \$1,200,000.00 (un millón doscientos mil pesos) de los cuales FAPATUX aportó 650,000.00 (seiscientos cincuenta mil pesos) y las comunidades por conducto del FONAFE aportaron \$550,000 (quinientos cincuenta mil pesos). La aportación económica de Ixtlán de Juárez fue del 235,000.00, el cual representaba el 50% de su participación como comunidades asociadas que correspondía al 39%, el resto 61% de las acciones lo representaba FAPATUX con el 51% y FONAFE con el 10%. Ixtlán de Juárez tenía la mitad de las acciones, Capulálpam de Méndez era la segunda comunidad socia con mayor representación 25%, y Santiago Xiacui 15% y la Trinidad 10%.

El acuerdo de la Asamblea de Ixtlán de Juárez⁹⁸ con representantes de FAPATUX, FONAFE y el Departamento de Asuntos Agrarios para pertenecer a la empresa mercantil IXCAXIT, S.A., se llevó a cabo el 4 de mayo de 1974 con la presencia de 133 comuneros de 259, siendo Ubaldo Jiménez Hernández representante de la comunidad ante el consejo de administración de la sociedad. Con el recurso que habían acumulado en el FONAFE por su

⁹⁷ Oficio de ing. Adolfo Ramírez Ballesteros, director técnico forestal de la unidad industrial de explotación forestal de Fábricas de papel Tuxtepec, SA. De CV. Al delegado del depto. de Asuntos agrícolas y colonización. 1 de agosto de 1959, RAN.

⁹⁸ Acta de asamblea general de comuneros de Ixtlán de Juárez, municipio y Distrito de su mismo nombre, estado de Oaxaca, relativa a la Contratación de Compraventa de madera de los montes comunales, para abastecer a las necesidades de la industria de Fábricas de Papel Tuxtepec. 11 de agosto de 1959. Expediente 2761/255 Tomo I, p. 25-29, RAN- Ciudad de México.

pago de derecho de monte, el cual ascendía a 386,600.00, se cubrió el monto solicitado de 235,000.00.

Ixtlán de Juárez representó para FAPATUX una comunidad clave para iniciar su aprovechamiento, ya contaba con camino para acceder a ella, gracias al proyecto de la Comisión del Papaloapan (Abardia, 1992), que incluyó la explotación de los bosques en la Sierra Norte y como parte de éste entre 1947-1955 se construyó la primera carretera pavimentada (carretera federal 175) en la región. Ésta fue construida de la Ciudad de Oaxaca a Tuxtepec y atravesó zonas con abundantes bosques incluyendo las de Ixtlán de Juárez y su pueblo, caso privilegiado para la comunidad. Esto facilitó el traslado de la madera para abastecer la fábrica ubicada en Tuxtepec. Para 1959 tendría caminos de terracería para poder sacar el trozo que explotaría de su monte. Fue de las primeras comunidades que iniciarían su aprovechamiento forestal en su territorio, trabajaría con FAPATUX desde hacía 15 años antes de que se le invitara a conformar la empresa comunal-social IXCACIT, y le dieran la mayor participación como comunidad socia por la superficie de su bosque a aprovechar (19 mil ha).

Era una época en dónde las comunidades y los pueblos indígenas aún no tenían fuertes derechos legales sobre sus bosques (documento que avalara la propiedad), no obstante con el impulso de instituciones federales como el FONAFE y empresas paraestatales FAPATUX accedían a conformar asociaciones con otras comunidades para aprovechar su bosque, pues tienden a mostrar una baja deforestación.

La relación que Ixtlán de Juárez mantenía con FAPATUX seguía en 1988 cuando crea la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) registrada como una triple S. Véase cuadro 18. La comunidad de Ixtlán de Juárez, al no contar con un capital económico para abrir su empresa, solicitó a FAPATUX un crédito de aproximadamente 5 mil pesos, cubriendo este pago con la propia madera que le entregaba. Con esta empresa continuaron trabajando, aún después de la cancelación de la concesión forestal a ésta y hasta 2007 le vendían madera en rollo.

Cuadro 18. Historia de Ixtlán de Juárez en IXCACIT

Comunidad	Fecha inicio FAPATUX	Integración IXCACIT	UP José López Portillo	Cancelación	Empresas independientes
Ixtlán de Juárez	1959	1974	1981	1983	UCEFO 1988
Años transcurridos	15	7	2		

Fuente: elaboración propia, julio 2020.

En las entrevistas que realicé, la mayoría de los informantes concuerdan que Ixtlán de Juárez, no fue parte de las comunidades que integraron ODRENASIJ, en su lucha por cancelar la segunda concesión de sus bosques y la asistencia a las movilizaciones que realizaron las comunidades de la Sierra Norte, para luchar por finiquitar la relación con FAPATUX. Se menciona que quizá algunos comuneros participaron de manera individual en dicho movimiento. Sin embargo, Ixtlán de Juárez resultó beneficiado al ser cancelada las concesiones forestales en la Sierra norte.

Ixtlán de Juárez de comunidad pasiva a comunidad activa

El modelo impuesto por el gobierno federal, mediante la concesión de los bosques a grandes empresarios, ¿había fracasado?, quizá si en términos económicos o al menos no dieron los beneficios que se esperaban. Lo que sí logró este modelo fue un “despertar”, reforzamiento de las comunidades para cuidar su bosque. Durante la concesión forestal, los dueños y poseedores durante su relación con la concesión forestal a FAPATUX, no tenían ni el control ni el dominio efectivo de sus recursos, ya que las determinaciones en relación con sus recursos naturales eran tomadas por las instancias gubernamentales nacionales e internacionales y los empresarios. La terminación de la concesión propicio que cada comunidad forestal, buscara la forma de aprovechar sus bosques ¿cómo es que pasaron de ser de una comunidad pasiva a una comunidad activa? ¿Cómo Ixtlán de Juárez retoma el control de sus bosques? ¿qué implicaciones ha tenido?

La comunidad de Ixtlán de Juárez inicia el aprovechamiento forestal en 1981, una vez terminada la concesión con FAPATUX y con la empresa comunitaria IXCAXIT, deciden tomar el control del aprovechamiento forestal de sus bosques y en 1993 se elaboró el primer Programa de manejo forestal (PMF) integral de la comunidad. Un hecho que impulsó a Ixtlán de Juárez a convertirse en una comunidad activa, fue la legalidad de su bosque comunal. Para C. R. A.⁹⁹ perteneciente al Grupo de caracterizado de la comunidad, expresa que con la resolución presidencial de 1986 que reconoció su territorio hubo un cambio bastante notable porque una vez que obtuvieron la carpeta básica de la comunidad fueron legalmente los dueños de sus bosques. Como ya mencionamos en la introducción la superficie reconocida fue 19,189-10-96.84 a 384 comuneros como integrantes del padrón agrario, sin embargo actualmente se incrementó a 531 debido a la inclusión de nuevos

⁹⁹ C. R. A., caracterizado de Capulálpam de Méndez, febrero 2017.

comuneros. Pasaron 33 años para que obtuvieran su resolución presidencial, que iniciarían el 14 de agosto de 1953 y no se les invalidara la otorgada en 1970, por desacuerdos con los linderos entre las comunidades vecinas. No obstante, el no contar con la legalidad de sus bosques, por medio de su título agrario, no le impidió a Ixtlán de Juárez formar sus EFC, en la época de las empresas paraestatales, pues instaló su primera EFC como comunidad independiente en 1981. La carpeta básica les permitió la posibilidad de acceder a los apoyos de gobierno, y obtener su Plan de Manejo Forestal (PMF) para el aprovechamiento de su bosque. ¿Cómo la comunidad de Ixtlán de Juárez gestiona sus bosques para la conservación?

Hace 30 años (1993), la comunidad de Ixtlán de Juárez, inició su trabajo para el conocimiento de la mejor planeación de su bosque. El primer Programa de Manejo Forestal (PMF) o Plan de Manejo Forestal como le llaman comúnmente, está diseñado para diez años y contempla diferentes aspectos, como son: protección al bosque contra incendios forestales, plagas y enfermedades, restauración y conservación de suelos, plantaciones forestales, así como el señalamiento físico de los árboles que serán removidos. También, se describen las condiciones para la ejecución de las diversas etapas del aprovechamiento, como son: construcción y rehabilitación de caminos y brechas de saca, marcaje del arbolado a derribar, derribo y troceo, limpia de monte y control de los desperdicios, arrastre y carga, y transporte de la trocería (TIASA 1993). Anualmente se elabora un “programa operativo” diseñado para organizar el control del aprovechamiento forestal en cada anualidad. Anterior a los años noventa el Plan de Manejo se ejecutaba por la Unidad de Conservación y Desarrollo Forestal (UCODEFO Núm. 9) de Ixtlán de Juárez, Oaxaca, en coordinación con la cabeza del sector Agropecuario y Forestal, la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH ahora SEMARNAT), a través del Distrito de Desarrollo Rural Núm. 5 "Sierra de Juárez", los titulares del aprovechamiento forestal, la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y otros sectores involucrados con el uso de los recursos forestales.

Como ya lo mencionamos es en el año de 1990 cuando todo cambia para las comunidades con bosque pues se crea la Unidad de Servicios Técnicos Forestales, encargada del diseño y control técnico del manejo forestal. Ixtlán de Juárez logra en 1993 la primera autorización para el aprovechamiento del bosque. Hasta la fecha cuenta con tres Programas de Manejo Forestal: 1) junio 1993-junio 2003; 2) junio 2004-2014; 3) 2015-2024. El primer PMF (1993-2003) contempló las cortas de selección, y algunas de ellas de árboles padres. En 2004 se comienza el segundo PMF (2004-2014) y se inicia con un sistema de manejo intensivo para

recuperar la productividad del bosque, y se implementan las cortas en franjas o matarrasas; y en el año 2015 se obtiene la autorización del PMF para el ciclo de corta (2015-2024). Este tercer programa es un seguimiento, se aplican las cortas en franjas y las cortas de selección.

Inicialmente para el diseño de su Plan de Manejo Forestal, se asesoró con profesionistas externos regularmente forestales, nunca trabajó con una ONG, y más tarde la misma comunidad fue capacitando a sus propios profesionistas para los puestos que requerían las empresas. También trabajaron con prestadores de servicios forestales, sin embargo su experiencia con ellos no fue muy buena pues como en muchos casos, lo único que hacían era cobrar por firmar la autorización de corte. No tenían inquietud de poder cooperar y hacer algo en el bosque, además de que no compartían sus conocimientos con los comuneros. Esta situación los llevó hacer gestiones para que la comunidad tuviera sus propios Servicios técnicos forestales y la manejaran nativos comuneros. Buscaron que el Director forestal se centrara en desarrollar las mejores prácticas para el bosque, con sus reforestaciones, áreas de cortas, y su cuidado, buscando, investigando que su aprovechamiento sea racional. En estos 29 años se han apoyado en asesores forestales externos e instituciones especializadas en bosques, los primeros son contratados temporalmente, capacitan y a la vez intercambian los saberes y conocimientos con quienes trabajan: jóvenes y ancianos que se capacitan.

De las 19,310 ha que posee la comunidad de Ixtlán de Juárez una superficie de 19,000 es arbolada de bosque templado y selva. El tipo de vegetación en la comunidad de Ixtlán de Juárez es mayoritariamente de bosque mixto de pino-encino y bosque encino-pino, le sigue el bosque mesófilo y la selva perennifolia. Finalmente, la selva baja caducifolia y agricultura. (Véase el cuadro 19).

El manejo forestal, que se realiza en la comunidad de Ixtlán de Juárez, está sujeto a la combinación de diversas prácticas encaminadas a promover y asegurar la sustentabilidad del aprovechamiento maderable. Como ya mencionamos en la introducción, la conservación basada en la comunidad (Agrawal y Gibson, 1999) para el caso de Ixtlán de Juárez contempla tres sistemas silvícolas: el sistema de cortas intermedias mejor conocido como “árboles padres”, por el cual se realizan aclareos en masas jóvenes (antes de que alcancen su turno comercial) para redistribuir el incremento y disminuir la competencia por luz y nutrientes para los árboles que se dejan en pie en cada intervención. El otro sistema es el Método Mexicano de Ordenación de Bosques Irregulares (MMOBI) que consiste en la entresaca de los árboles que alcanzan su turno comercial; este método se

aplica en las áreas de topografía muy accidentada en las que hay riesgos de erosión del suelo forestal, por la aplicación del sistema de Árboles Padres. Y el tercero son las cortas en franjas o matarrasas.

Cuadro 19. Distribución de la superficie forestal, según usos del suelo en Ixtlán de Juárez

Clasificación de superficies	ha	%
I. Áreas de conservación y aprovechamiento restringido	11,120.53	57.58
a) Áreas naturales protegidas	0.00	0.00
b) Superficies para conservar y proteger el hábitat existente de especies y subespecies de flora y fauna silvestre en riesgo.	664.64	3.44
c) Franja protectora de vegetación ribereña (cauces y cuerpos de agua)	416.14	2.16
d) Superficies con pendientes mayores al cien por ciento o cuarenta y cinco grados.	0.00	0.00
e) Superficies arriba de los 3,000 metros sobre el nivel del mar.	52.92	0.27
f) Superficies con vegetación de manglar y bosque mesófilo de montaña.	6,919.36	35.83
g) Áreas recreativas	1428.26	7.40
h) Áreas con vegetación no comercial	874.37	4.53
i) Áreas con vegetación secundaria	629.16	3.26
j) Áreas con pastizales	105.96	0.54
k) Áreas de baja productividad	29.72	0.14
II. Áreas de producción	7,354.94	38.09
III. Áreas de restauración	144.00	0.75
IV. Áreas de protección forestal declaradas por la Secretaría	0.00	0.00
V. Áreas de otros usos	690.53	3.58
Superficie total	19,310.00	100

Fuente: Dirección Técnica Forestal, *Plan de Manejo Forestal, 2015-2024*, Ixtlán de Juárez, 2017.

Al ser la madera el principal producto forestal que se aprovecha, la comunidad busca un buen manejo de su bosque, porque es su materia prima, en palabras de un comunero: “El bosque lo necesitamos para vivir, por eso lo cuidamos nosotros mismos, de ahí dependen muchas familias, por ello lo trabajamos y cuidamos para que no se enferme y busquemos que siempre este sano” (Entrevista J. L. B., administración de Santo Tomas, 2017). Cuando aumentan la superficie de aprovechamiento maderable, como sucedió en el tercer PMF de 3,469 a 4,972, es debido a las necesidades del mismo bosque. Algunas áreas tuvieron un incendio, otras con plagas, y esas áreas se incorporaron para darles saneamiento. De las 19 mil ha de territorio que tiene Ixtlán de Juárez, solo 5 mil están dedicadas al aprovechamiento forestal.

Las áreas de Conservación son de 11,120 has, incluye el bosque mesófilo, las áreas de protección de los cuerpos de agua, las áreas recreativas de ecoturismo. A ellas se les hacen trabajo de monitoreo y sobre todo vigilancia de la extracción de plantas, cacería, por personas de otras comunidades. Las estrategias de conservación que se implementan, es que el Grupo de guardabosque realiza todos los fines de semana los recorridos a las torres de control, miradores, hacen una bitácora de los lugares que visitan y trabajos que realizan. También para vigilar el Bosque mesófilo, que son áreas sin acceso, se efectúan recorridos de una semana, para verificar los linderos, mantenimiento de los caminos forestales, el entubado de los cuerpos de agua que atraviesan los caminos. Año con año se realiza un trabajo de saneamiento de plagas del insecto descortezador y el muérdago. Mediante las cortas selectivas, se delimitan esos árboles plagados, para sanear el bosque.

Cada año se hace la colecta de la semilla, en el mes de diciembre se siembra en el invernadero, para tener la planta lista en julio, y de julio a septiembre se hace la plantación de alrededor de 100 mil plantas sembradas, con el objetivo de aprovechar el máximo las lluvias; de ellas aprovecharan 60 mil, y pueden vender unas 40 mil a otras comunidades. En la segunda anualidad de su Plan de Manejo Forestal, realizan la corta de selección, y los espacios son más reducidos para su plantación, por lo que no requieren muchas plantas.

Desde 2008, la comunidad de Ixtlán de Juárez empezó a trabajar las cortas en franjas o matarrasas, con especial atención al seguimiento del nuevo bosque, en el PMF de las 10 anualidades 7 de ellas son cortas en franjas. Los bosques en que se realizaron las primeras franjas tienen ahora 11-12 años, y su altura promedio es de 9-10 metros y un diámetro de 10-12 centímetros. Los forestales consideran que ahí el bosque está totalmente asegurado, se garantizó su estabilidad con el seguimiento de tratamientos intermedios. Sin embargo, hay otras franjas que requieren mantenimiento puntual; en una primera etapa, buscan el desarrollo del género pino, que requiere más tiempo de crecimiento. Su objetivo es que la estructura vertical del nuevo bosque, el árbol dominante sea el pino, y el estrato intermedio sea el encino y algunas latifoliadas como el fresno, el cerezo, el palo de águila, cuyo crecimiento es más rápido que el pino.

La superficie bajo cortas en franjas o matarrasas es de 2,593.214 has, y la finalidad de aplicar pequeñas matarrasas en franjas es generar las condiciones más propicias para el establecimiento de la regeneración natural de las especies de pino, debido a su temperamento intolerante, así como de facilitar su desarrollo. El área máxima de corta por franja es de 3.5 ha y su longitud es de 700 m. El ancho máximo es de 60 m, y su mínimo de 40 m o menor. La orientación de las franjas es la que mejor facilite la extracción de los

productos maderables y cause menores daños al arbolado residual. La disposición de franjas es en series de aprovechamiento en franjas alternas medidas para reducir riesgo de erosión de suelos, acomodo de residuos del aprovechamiento sobre el terreno, dispuestos en curvas a nivel.¹⁰⁰ Véase figura 10.

La propuesta de realizar matarrasas en franja obedece a las serias dificultades naturales que experimentan las especies de pino para su establecimiento sobre una zona importante de los bosques de Ixtlán de Juárez. Las áreas intervenidas en décadas anteriores por tratamientos selectivos sobre los pinos propiciaron la colonización por diversos encinos, arbustos y latifoliadas, desplazando fácilmente la regeneración natural de las especies de interés. Consideraron que de no atenderse esta situación se estaría cayendo en un manejo forestal insostenible.

Figura 10. Tamaño de la matarrasas en franjas

Característica	Medida o descripción
Área máxima de corta por franja	3.5 ha
Longitud máxima de franja	700 m
Ancho máximo de franja	60 m
Ancho mínimo de franja	40 m, o menor en caso de ser necesario.
Orientación de franjas	La que mejor facilite la extracción de los productos maderables y cause menores daños al arbolado residual.
Disposición de franjas	Series de aprovechamiento en franjas alternas.
Medidas para reducir riesgo de erosión de suelos	Acomodo de residuos del aprovechamiento sobre el terreno, dispuestos en curvas a nivel.



Fuente: Eusebio Roldan, *Plan de Manejo Forestal, 2015-2024* Dirección Técnica Forestal.

La experiencia con las matarrasas, ha sido un tema difícil de llevar por los comuneros, al principio las críticas de los ecologistas, era “se están acabando el bosque”, pues desde la carretera de Oaxaca a Ixtlán de Juárez se veía en la montaña una larga franja deforestada, “como si una garra de león hubiese pasado”, decían los comuneros. La prensa estatal acusaba a los comuneros de que se estaban acabando el bosque, pues es muy

¹⁰⁰ Dirección Técnica Forestal, *Plan de Manejo Forestal, 2015-2024*.

impactante ver el corte inicial. La SEMARNAT para aprobar las cortas en franja, tuvo sus dudas, fue un proceso muy largo; sin embargo después de 10 años el crecimiento del bosque natural de pino ha predominado y la masa forestal de su bosque ha tenido un incremento de 30 metros cúbicos por hectárea por año (Entrevista a Ing. F. R. P. presidente del Comisariado de Bienes Comunales, 2017).

En su balance de conservación y aprovechamiento forestal de su superficie de 19,310 ha, 15 mil están certificadas internacionalmente por la Forest Stewardship Council FSC, es decir están certificados en la parte de aprovechamiento forestal y en la reserva-conservación. Asimismo de las 5,000 ha de aprovechamiento en su PMF, se conserva el área de veneros, y en otra zona cercana a arroyos no se aprovecha. No obstante si hay plagas se interviene. La superficie de selva alta se asignó como reserva de la comunidad, y en ella se hacen recorridos de vigilancia, sin embargo hay perturbación por el ganado de la comunidad vecina de San Pedro Ozumacín. Los potreros de ganado están en el límite del territorio de Ixtlán de Juárez y nada impide que la población pueda introducirse a cortar leña y cazar, por lo que ya hay perturbación de plantas y aves. Dentro del territorio de Ixtlán de Juárez no existe un camino para llegar a esta zona, solamente una vereda por la que recorrer cuatro horas para llegar, además de ser un área peligrosa por las serpientes. En el siglo XIX se asentó una población, sin embargo actualmente está deshabitada y se asignó como área de beneficios de servicios ambientales, pues ahí hay el nacimiento de aguas con un caudal grande que va a Valle Nacional.

Los técnicos forestales de la comunidad que tienen la responsabilidad técnica, realizan el marcaje de los árboles según el tratamiento aplicable a la condición de “bosques regulares” o de “bosques irregulares”. Una vez marcados los árboles entra el equipo de abastecimiento. Las trozas para aserrío (2.62 m) son enviadas al aserradero, y hasta el año 2007 las trozas de cortas dimensiones (1.25 m), generalmente eran enviadas a la Fábrica de Papel Tuxtepec. Actualmente se llevan a la Fábrica de Muebles de Ixtlán de Juárez.

La experiencia en su manejo del bosque los llevó a crear la Dirección de servicios Técnicos forestales. Los pasos de la cadena productiva del bosque son los siguientes, elaboración del PMF, la planeación del diseño operativo de acuerdo a lo contemplado en PMF y ubicación de las áreas en el bosque; marcaje de los árboles a aprovechar: definido en la rodalización correspondiente en el plan de manejo. El plan de trabajo de cada ejercicio concierne la producción de planta, saneamiento, trabajos de mantenimiento de las áreas que han sido aprovechadas en años anteriores, informes a CONAFOR, SEMARNAT, PROFEPA, la certificación forestal, asesores técnicos de la comunidad, etcétera. Después, se coordina

Desde el punto de vista ambiental, el plan de manejo del bosque considera los principios y criterios que el Consejo Mundial de Manejo Forestal (FSC) plantea. La conservación de la diversidad biológica y sus valores asociados (agua, suelos, fauna, etc.) forman parte fundamental del manejo de los bosques de Ixtlán de Juárez. La comunidad ha decidido segregar del aprovechamiento forestal, los ecosistemas únicos y frágiles que contienen especies raras amenazadas o en peligro de extinción, bajas existencias de pino o porque su pendiente es pronunciada, por el tipo de suelo y la proximidad a los arroyos y caminos es importante protegerlos. Estas áreas segregadas del aprovechamiento ocupan 4,343 ha, 22% de la superficie total comunal.

En el Plan de Manejo Forestal 2015-2024, la comunidad designó como *Áreas de conservación y aprovechamiento restringido* una superficie correspondiente a 11,120.48 ha, es decir el 57.7% de la superficie total de la comunidad (19,300 ha), se destina a su conservación. Incluye el bosque mesófilo de montaña y la selva perennifolia, que comprenden una superficie de 6,919 ha, las áreas de protección de la cuenca hidrológica y los manantiales que abastecen de agua al pueblo (*Áreas de Taxus globosa* *Áreas de Abies guatemalensis y Abies hickelli*), sitios de bosque de viejo crecimiento, zona de veneros, las áreas de recreación con gran diversidad de ecoturismo y áreas de uso doméstico. El único uso que se les asigna a estas áreas es como reserva para desarrollar actividades de ecoturismo.¹⁰² (véase cuadro 20). A estas áreas se les hacen trabajo de monitoreo y sobre todo vigilancia de la extracción de plantas, cacería, por personas de otras comunidades. Las estrategias de conservación que se implementa, es que el Grupo de guardabosque realizan todos los fines de semana los recorridos a las torres de control, a miradores, y realizan una bitácora de los lugares que visitan y que trabajos realizan. También para vigilar el Bosque mesófilo y bosque tropical, a esas áreas sin acceso, se realizan recorridos de una semana, tres veces por año, para verificar los linderos, mantenimiento de los caminos forestales, el entubado de los cuerpos de agua, que atraviesan los caminos. Trabajos de saneamiento también para combatir plagas del insecto descortezador. Cada año se realizan trabajos de saneamiento de plagas y el muérdago. Mediante las cortas selectivas, se delimitan los árboles plagados para sanear el bosque. En 2017 tuvieron un brote de plaga del muérdago en pino y encino en aproximadamente 8 has el cual fue controlado.

¹⁰² Consejo Forestal Mundial (Forest Stewardship Council o FSC) y de SmartWood, *Resumen Publico de Certificación de Comunidad Ixtlán de Juárez*, CERTIFICADO: SW-FM/COC-147, 2004.

El área de Servicios técnicos forestales (STF) se encarga de los trabajos de planeación tanto de los trabajos técnicos como operativos. Aunque los caminos necesitan mantenimiento, en general están en buen estado. Su interés es intervenir lo menos posible el bosque y de mejorarlo. Para el corte se usa el derribo direccional, los carriles de arrime se restauran al finalizar la extracción y se tienen reforestadas algunas áreas con especies nativas y semilla recolectada en la zona.

Cuadro 20. Áreas destinadas a la conservación de la biodiversidad en Ixtlán de Juárez.

Área de conservación	Particularidades o atributos de las áreas	Beneficios para la biodiversidad
Bosque mesófilo de montaña Áreas de <i>Taxus globosa</i>	Ecosistemas: paisajes y mosaicos hábitats con presencia de especies en peligro de extinción	Generar y mostrar dentro del predio de Ixtlán, áreas que son de interés para la conservación de la biodiversidad.
Áreas de <i>Abies guatemalensis</i> y <i>Abies hickelli</i>	hábitats con presencia de especies en peligro de extinción	Beneficiar el desplazamiento y refugio de la fauna
Sitios de bosque de viejo crecimiento	Áreas de transición y rodales intactos con bosques maduros	Conservación de hábitats especiales.
Zona de veneros	Necesidades de las comunidades locales	Mantenimiento de las funciones biológicas de la biodiversidad.
Áreas de recreación con gran diversidad (ecoturismo)	Necesidades de las comunidades locales	
Áreas de uso domestico	Necesidades de las comunidades locales	

Fuente: Resumen Público del Plan de Manejo Forestal 2015-2024, Comunidad de Ixtlán de Juárez, 2016.

El cambio de uso del suelo está controlado, así como la expansión de la ganadería y otras actividades en el bosque. Hay además una constante vigilancia para combatir los incendios forestales, la cacería y los cortes de árboles no autorizados. Dentro de las labores de conservación que se realizan, están los programas de fototrampeo que han permitido registrar la presencia de venados cola blanca (*Odocoileus virginianus*), pecaríes (*Pecari tajacu*), gallinitas de monte (*Dendortyx macroura*) e, incluso, pumas (*Puma concolor*). También cuentan con un equipo de monitoreo de orquídeas.

En la operación forestal no se extraen especies que hayan sido consideradas en las listas de CITES.¹⁰³ Tampoco se utilizan químicos en el manejo del bosque, organismos genéticamente modificados, ni agentes de control biológico. No existen áreas con erosión grave, cárcavas o problemas de deslizamiento de tierra y en general se observa un marcado interés por conservar las funciones ecológicas y la integridad del bosque.

Toda su área forestal está certificada por el buen aprovechamiento forestal, y cuentan con una certificación de Cadena de Custodia, campo de acciones que parte de la industria y sobre todo documentar el control. Su experiencia en el manejo de sus bosques les ha permitido pasar de ser espectadores a conocedores de todo lo que implica la ciencia del bosque y las formas de cultivarlo.

Los bosques de Ixtlán de Juárez el paisaje político

La personalidad jurídica de la comunidad de Ixtlán de Juárez se sustenta en su Carpeta Básica de su resolución Presidencial de Bienes comunales que les ha beneficiado de su territorio comunal. Su extensión de bosque propició que FAPATUX la incluyera en las primeras comunidades en su aprovechamiento forestal, además de las relaciones políticas que como cabecera de municipio contaba, y por su larga trayectoria de más de un siglo de ser un importante centro administrativo político. Ello ha provocado que estén más aculturados y politizados que nadie en la región de la Sierra Norte y cuentan con más acceso a las comunicaciones y a la cultura general. En su Estatuto Comunal elaborado en 2007 han reglamentado su forma de organización interna en lo social y sus recursos naturales. Su fundamento legal como órgano interno incluye que será respetado por visitantes, funcionarios públicos, dependencias federales, estatales y municipales, organizaciones no gubernamentales, asociaciones civiles y de investigación, y en general todas las personas que muestren interés en los bienes de la comunidad.

Fundamentan su Estatuto Comunal en el artículo segundo de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, el cual reconoce la composición pluricultural sustentada originariamente en sus pueblos indígenas que descienden de poblaciones que habitaban en el territorio actual del país al iniciarse la colonización y que conservan sus propias

¹⁰³ La CITES (Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres) es un acuerdo internacional concertado entre los gobiernos. Tiene por finalidad velar por que el comercio internacional de especímenes de animales y plantas silvestres no constituye una amenaza para su supervivencia.

instituciones sociales, económicas, culturales y políticas, o parte de ellas. En el reconoce y garantiza el derecho de los pueblos y comunidades indígenas a la libre determinación y en consecuencia a la autonomía para decidir sus formas internas de convivencia. También le otorgan un carácter legal de su Estatuto comunal en el artículo 27, párrafo VI de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en los artículos 10, 23, 99 y 107 de la Ley Agraria. El artículo 99 estipula los efectos jurídicos del reconocimiento de la comunidad en sus usos y costumbre de la comunidad y en la conservación, protección y aprovechamiento integral de los recursos naturales, conforme al artículo 9, 10, 21, 22, 23, 98, 99 y 100 y demás correlativos a la Ley Agraria, así como promover la armonía social entre sus habitantes.

Incluyen en su Estatuto Comunal complementario de las leyes federales, estatales, municipales y demás aplicables que se relacionen con la propiedad de la tierra y derechos individuales de los comuneros y se sujeta a la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente, Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable, Ley Federal de Caza, el Convenio 169 de la Organización Internacional de Trabajo (OIT) sobre Pueblos Indígenas y Tribales y en la Ley de Derechos de los Pueblos y Comunidades Indígenas del estado de Oaxaca.¹⁰⁴

Su reglamentación incluye el patrimonio de la comunidad, es decir todo el activo y los productos en especie y en efectivo que deriven del aprovechamiento de sus recursos naturales, forestales, mineros, orográficos y paisajes, y los que con motivo de la industrialización de sus recursos llegaran a tener en forma presente y futura. Así como los demás derechos y obligaciones apreciables en dinero. También los recursos aportados por el gobierno federal (SEMARNAT, CONAFOR, CDI), Estatal (Secretaría de Desarrollo Rural (SEDER), Secretaría de Turismo (SECTUR) o de otras organizaciones no gubernamentales (Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), Forest Stewardship Council (FSC), y otras) para aprovechamientos productivos, como protección y fomento de zonas naturales: captación de carbono, combate de incendios forestales.

En el artículo 8 de su Estatuto Comunal, establecen las formas de aprovechamiento para el territorio comunal: tierras de uso común, tierras de asentamientos humanos y tierras para fundo legal. La primera para vocación agrícola forestal y de servicios; la segunda para satisfacer necesidades habitacionales urbanas y conurbadas; y la tercera para áreas como iglesias, edificios públicos, parques, instituciones educativas, etc.

¹⁰⁴ Véase *Estatuto Comunal de Ixtlán de Juárez*, Oaxaca, abril 2007.

Una parte ampliamente desarrollada en su artículo 9 del Estatuto Comunal es el que se refiere al aprovechamiento de los recursos naturales de la comunidad con fines comerciales y de uso doméstico, el cual lo realizarán en base a la Legislación ambiental vigente. En el área forestal, el aprovechamiento será mediante un plan de manejo que garantice el fomento y conservación de sus bosques, en el cual prohíben el aprovechamiento de recursos naturales a personas que no sean comuneros y a comunidades ajenas al territorio comunal. Establecen lineamientos para el aprovechamiento de los recursos forestales no maderables, la fauna, los minerales y materiales pétreos.

Los comuneros de Ixtlán de Juárez se autoidentifican: “orgullosamente zapotecos”. Es común escuchar la autodenominación: “somos la comunidad indígena de Ixtlán de Juárez”. Históricamente denominados indígenas, para los apoyos gubernamentales forestales es un requisito que las comunidades sean indígenas y conformen una comunidad, los pobladores de Ixtlán de Juárez están conscientes de poder acceder a ellos. Se sienten orgullosos de contar con su desarrollo en las empresas forestales y expresan así: “Lo que tenemos es por nuestro trabajo” (Entrevista a A. V. miembro del cabildo Municipal, 2006).

Los comuneros cuando están dentro de una comunidad se sienten como individuos con características comunes, algunos expresan “estamos conscientes que desde lo particular no sería posible desarrollar las empresas de forma individual. Y aunque uno pretendiera hacerlo, se tendría que alinear a lo establecido en la Ley de Reforma Agraria, en el uso común del territorio que es indivisible e inembargable” (Entrevista a A. V. miembro del cabildo Municipal, 2006). A partir de su organización para desarrollarse como comunidad, su relación con otras comunidades se ven y se viven como diferentes. Aunque también entre las comunidades de la Sierra norte, el trabajo de las empresas forestales propicia un intercambio de experiencias en cuanto a la forma de organización comunitaria.

La identidad comunitaria se basa sobre todo en la “conciencia de comunidad” que fomenta la imitación entre sus pobladores. En Ixtlán de Juárez hay inquietud de personas que quieren anteponer sus ideales políticos, sin embargo, la cohesión del grupo permite seguir una sola causa, la de la comunidad y declinar a favor de la evolución y mejoramiento de sus empresas comunales. Aunque pareciera que no existen conflictos al interior, claro que si hay disidencias entre ellos y se manifiestan en las asambleas, tanto de los diferentes comités de las empresas forestales comunitarias, y en la Asamblea General Comunitaria. El sentido de pertenencia a la comunidad involucra por parte de sus pobladores la conservación de sus recursos naturales y el reconocimiento de los límites territoriales. Los cargos y tequios que deben realizar implican un esfuerzo muy grande, como los mismos

comuneros expresan: “Es un poco complicado, tiene uno que sacrificar muchas cosas. Los horarios de servicio, pueden ser duros”. Un recurso importante que han desarrollado para fortalecer sus empresas forestales comunales fue propiciar la educación hasta el nivel licenciatura, Ixtlán de Juárez cuenta con 671 profesionistas (Véase Cuadro 21) quienes ya sea trabajando directamente en las empresas o que se fueron incorporando por medio de su adscripción como comuneros registrados en el padrón comunal, iniciaron el escalafón de los cargos y tequios, para ser integrantes de los empresarios comunitarios.

Cuadro 21. Ixtlán de Juárez, Población de 3 años y más según su nivel de escolaridad y grado.

Población Total localidad: 8,385									
Población Total, de 3 años y más según su nivel de escolaridad y grado: 7,963									
	Educación básica				Educación media superior				
Total	Preescolar	Primaria Primaria	Secundaria	Estudios técnicos	Total	Preparatoria o bachillerato general	Bachillerato tecnológico	Estudios técnicos comerciales	Normal con primaria
5,615	586	3,118	1,909	2	1,267	1,006	239	16	6

	Educación superior					
Total	Estudios técnicos comerciales Con prepa	Normal de licenciatura	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado
671	27	46	530	3	57	8
FUENTE: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2020. Cuestionario Básico.						

La membresía del comunero como trabajador en la empresa o en los cargos del Comisariado de Bienes Comunales también se expresa en frases como: “Sí, somos una comunidad indígena por nuestros usos y costumbres, nuestra manera de ver las cosas, nuestro celo de lo que consideramos nuestro: nuestro territorio” (Entrevista a A. M. Administrador de ecoturismo, 2005).

Al interior de la comunidad ha habido un ligero divisionismo, pero no se ha acentuado, primero porque ya se reconocen las garantías individuales, por medio del Estatuto Comunal, y eso da sustento. El Estatuto Comunal modera la conducta, promueve la tolerancia y respeto, siempre con el objetivo de ver el desarrollo del bien común, y cuando rompen las reglas, son expulsados de la comunidad.

La aparición de distintos grupos, producto de los cambios sociales que trajeron las empresas forestales, permitió hablar de “obreros y empleados con profesión” (Entrevista a

A. B. Gerente de la UCFAS, 2005) integrados al capital humano de la comunidad del que todos los comuneros e hijos forman parte, pero principalmente de las comunidades vecinas que se incorporan como obreros a la fábrica de muebles, principalmente. Aquí podemos visualizar una estratificación económica entre los comuneros, ciudadanos y vecindados. Ixtlán de Juárez, optó por dejar su aserradero en la comunidad y establecer su Fábrica de Muebles. Además, como comunidad y empresas forestales están generando y construyendo en su propio pueblo ingresos, empleos, moviendo su economía y desarrollando iniciativas económicas. Tienen un compromiso local regional con sus actividades colectivas.

La empresa forestal comunal de Ixtlán de Juárez ha recibido apoyos económicos de diferentes instancias gubernamentales dedicadas al desarrollo y cuidado de los bosques. En su inicio como no era conocido el potencial que tenía, ni se conocía la clase de administración que implementaron, se les limitaba el apoyo. A través del tiempo las administraciones fueron eficientes, y prueba de ello fue comprar su propio aserradero, una secadora y darle un valor agregado a la madera. También contaron con su estudio taxonómico. Una vez que las instituciones de gobierno observaron su forma de administración y su infraestructura: el equipo de trabajo, se les otorgaron apoyos económicos a través de los diferentes programas de la CONAFOR. Sin olvidar que todo ello fue resultado de una lucha social muy larga (Entrevista a C. R. Caracterizado, 2017).

Ixtlán de Juárez a través de los diferentes programas de conservación comunitaria y con recurso financieros de organismos internacionales como el Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, invirtieron en servicios ambientales hidrológicos, mantenimiento de áreas reforestadas, cultivo forestal en aprovechamiento maderable, estudios técnicos especializados para alternativas productivas en ecosistemas forestales, tecnificación de la silvicultura, caminos forestales, asesoría para ejidos y comunidades con actividad empresarial, prácticas de manejo de predios con producción maderable y conservación de la biodiversidad, tecnificación silvícola, equipamiento administrativo. Durante el periodo de 2009 al 2015 recibieron más de cinco millones seiscientos mil pesos (5,633.536). Véase Cuadro 22.

La comunidad de Ixtlán de Juárez maneja y conserva por sí misma sus recursos. Con ello ha logrado una de las maneras más efectivas de gestionar recursos ante diversas instancias sin la mediación de organizaciones foráneas, las que muchas veces se quedan con gran parte de los recursos de los proyectos y programas que se obtienen.

Cuadro 22. Inversión económica de CONAFOR del 2009-2015 en Ixtlán de Juárez

Ejercicio	Tipo de acciones financiadas	Monto pagado total
2009	C5 2 Servicios ambientales hidrológicos 2009	1,651,843.56
2012	A2 1 Cultivo forestal en aprovechamientos maderables 2012	120,000.00
2012	FC1 5 Comité de vigilancia participativa	39,000.00
2012	FC2 2 Estudios técnicos especializados para alternativas productivas en ecosistemas forestales 2012	39,000.00
2012	CP1 5 Equipamiento administrativo	34,792.78
2013	A2 1 Cultivo forestal en aprovechamientos maderables 2013	120,000.00
2013	A2 4 Tecnificación de la silvicultura	625,000.00
2013	A" 5 Caminos forestales 2013	174,600.00
2013	FC 7 Talleres didácticos de educación ambiental 2013	39,000.00
2013	2 2 Estudios técnicos especializados para alternativas productivas en ecosistemas forestales 2013	39,000.00
2013	CP 1. 3 Estudios técnicos de factibilidad plan de negocios y proyectos de certificación 2013	100,000.00
2013	FC2 Asesoría para ejidos y comunidades con actividad empresarial 2013	60,000.00
2014	EP 3.1 Programa de manejo forestal maderable 2014	1,280,000.00
2014	PP. 1 Prácticas de manejo de predios con producción maderable y conservación de la biodiversidad 2014	123,000.00
2014	PP 5 Tecnificación silvícola 2014	800,000.00
2014	PP 4 Caminos forestales 2014	330,300.00
2015	DC &.6 Monitoreo y evaluación de predios bajo aprovechamiento forestal 2015	58,000.00
	TOTAL	5,633.536.34
Fuente: CONAFOR gerencia Oaxaca, solicitud de Acceso a la Información Pública, Servicios de Oficio número CNF/GEO/0507/2017.		

La conservación de su bosque también se manifiesta en que la comunidad cuenta con su grupo de guardabosques permanentemente, quienes todos los fines de semana realizan recorridos y trabajos de prevención de incendios. En época de sequías tienen mayor vigilancia y se refuerzan con el grupo contraincendios, y ante cualquier incendio, todos los comuneros asisten para combatirlo, sean parte del grupo de guardabosques o no. La comunidad ha hecho una fuerte inversión en contar con su propia pipa de agua, su torre de incendios en la parte más alta de Ixtlán de Juárez, instrumentos y herramientas como son palas, picos, vehículo propio para combatir los incendios. Ello ha ayudado a que casi los incendios sean mínimos, gracias a todo su trabajo de conservación.

El aprovechamiento forestal, se ha consolidado en Ixtlán de Juárez, con base en la organización comunitaria. Todo parte de una Asamblea general de comuneros que es representada por el Comisariado de Bienes Comunales, que a través de esta

representación comunal tienen en la comunidad diversas empresas del área forestal, desde la parte de los servicios técnicos forestales, pasando por la parte operativa, desde los trabajos de corte de arbolado, extracción, transporte y aserrío de la madera. Cada proceso de esta cadena productiva, lo constituye diversas empresas. Los Servicios técnicos forestales (STF), definen las áreas que se van a provechar. (Entrevista a E. S. realizada por K. C. en Horizontes de Oaxaca. voces, sonidos y culturas, 2016).

Ixtlán de Juárez ha sido una comunidad ejemplo en el aprovechamiento e industrialización de productos forestales en el estado de Oaxaca, con base a un aprovechamiento sustentable bajo los estándares de la certificación FSC. Junto con otras ocho comunidades Ixtlán de Juárez es integrante de Bosques Certificados, es una iniciativa de internacional Forest Stewardship Council (FSC) y reúne a once comunidades y empresas forestales en el estado de Oaxaca para el cuidado y venta de productos maderables y no maderables extraídos de sus bosques. Las comunidades integrantes y con certificación FCS en la Sierra Norte son: Pueblos Mancomunados, La Trinidad, San Juan Evangelista Analco, San Pablo Macuiltianguis, Teococuilco de Marcos Pérez, San Andrés Yatuni, Santa María Jaltianguis; y dos en la Sierra Sur: San Pedro el Alto, San Francisco Coatlán. Todas ellas buscan reunirse para una mayor difusión a través de medios como su página web.¹⁰⁵

Las empresas forestales comunales de Ixtlán de Juárez

La comunidad de Ixtlán de Juárez, inicia con la empresa de la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) actualmente **Unidad Forestal Santo Tomás Ixtlán, SPR de RL** (UNFOSTI), y de ella fueron creándose alrededor de la actividad forestal otras “pequeñas empresas”, como la Gasolinera Comunidad Agraria, una fábrica de mangos, la empresa de Servicios de Autotransportes Ixtlecos (ahora desaparecida) y que estaba adscrita a ecoturismo, y la tienda Comunitaria. Estas empresas comunales eran manejadas por el Comisariado de Bienes Comunales quien dirige, vigila y da su anuencia para cualquier movimiento administrativo y económico; además de consensarlo en la Asamblea general de comuneros. De todas ellas La fábrica de mangos de madera para escoba y de auto transportes se cerraron, y la Tienda Comunitaria temporalmente no da servicio. El vaivén de abrir y cerrar empresas se debe a diferentes factores, tales como: el desconocimiento administrativo y contable por parte de los comuneros que daban un

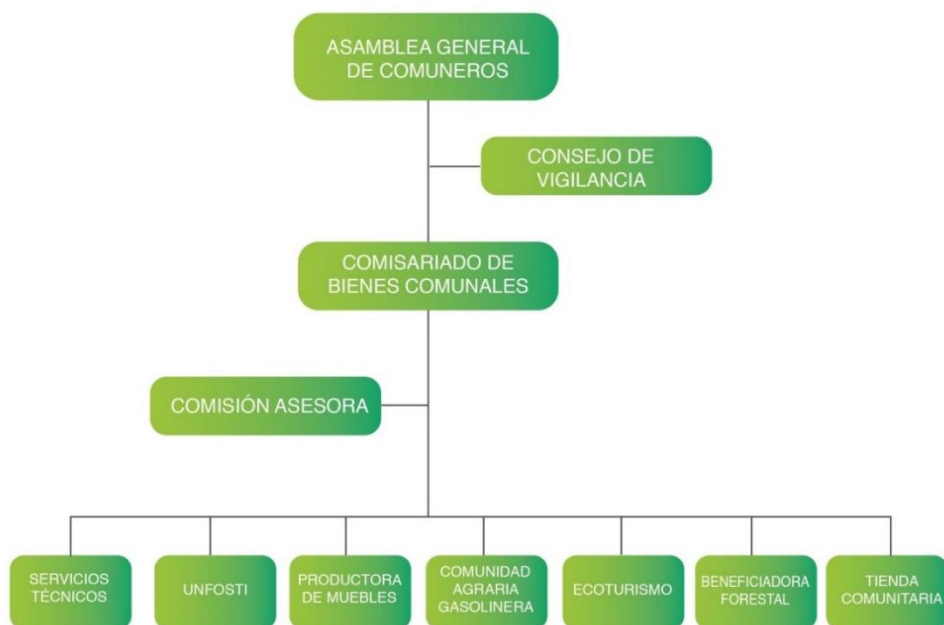
¹⁰⁵ Véase su página web <https://bosquescertificados.mx>

servicio como cargo, el no contar con plan de negocios, como pasó en la empresa de ecoturismo, e incluso mal manejo de recursos económicos. Actualmente todos los puestos administrativos son ocupados por profesionistas en la materia.

Como ya mencionamos en la introducción actualmente se mantienen siete empresas comunitarias las cuales son: la Unión Forestal Santo Tomás Ixtlán, SPR de RL. (UNFOSTI); Servicio de gasolinería: “Comunidad Agraria”; Fábrica de Muebles; El Fideicomiso; *Ecoturismo Ixtlán Shiaa Rua Via, SPR. de RL*; la Integradora Comunal Forestal de Oaxaca, SPR. de C.V. (ICOFOSA) y nombre comercial TIP Muebles (integrada por Santiago Textitlán, Ixtlán de Juárez y Pueblos Mancomunados); y la Envasadora de agua: Purificadora Cantaros Ixtlán. (véase organigrama 3).

En el organigrama de las empresas forestales comunitarias, el Comisariado de Bienes Comunales es quien tiene el mando y mayor injerencia e intervención en las decisiones de éstas, pues forma parte del consejo de administración de las siete empresas. Aunque cada empresa tiene su administrador o gerente. El esquema de organización de las empresas de Ixtlán de Juárez, lo diseñaron los “viejos”, quienes se interesaron en el buen funcionamiento y desarrollo de la comunidad. No obstante con el crecimiento que han tenido, han ensayado dejar más autonomía a los gerentes y proponer una nueva estructura del organigrama de las empresas. Los integrantes del actual Comisariado de Bienes Comunales debido a las múltiples ocupaciones han ensayado delegar funciones, y cambios en la injerencia de éste en la estructura organizativa de las empresas. Desde su creación hasta la fecha los cambios que han realizado es que la nueva estructura propone un director general que se desligue del Comisariado y un gerente para cada una de las empresas. El Comisariado de Bienes Comunales sólo atenderá los asuntos agrarios. El director general coordinará los trabajos de los gerentes de cada una de las empresas comunales, además deberá conocer y tener contactos con dependencias del estado y federales. Su trabajo será proyectar a las empresas más al exterior y bajar recursos económicos a éstas. Estos puestos tendrán un salario. Así el Comisariado de Bienes Comunales, se desligaría del consejo de administración y sólo se quedaría con la Dirección Técnica Forestal.

Organigrama 3. Organigrama de las empresas comunales de Ixtlán de Juárez



Fuente: Félix Ruiz Pacheco, Presidente del Comisariado de Bienes Comunales, febrero 2017.

En la selección del gerente o administrador de la Unidad Comunal Forestal, se busca que sea un comunero calificado: profesionalista, industrial o administrativo y con capacidad para realizarlo. Desde 1988 con la creación de la UCFAS, el puesto de administrador lo han ocupado siete gerentes, el periodo en la gerencia es por tiempo indefinido, la estancia depende más de los resultados de su trabajo. Una característica de los dirigentes es su conocimiento del manejo forestal y por otro lado ser profesionalista. El gerente no tenía muchas facultades de decisión, actualmente existe mayor autonomía en las empresas, y tiene mayor libertad de decisión, aunque siempre está sujeto a su consejo de administración. ¿Cuáles son las características para ser gerente o administrador de sus empresas comunales? Siempre ha sido un comunero o hijo de comunero y profesionalista. Sin embargo en el 2006 el gerente, no era comunero, pero si ciudadano de Ixtlán de Juárez. Anteriormente los vecindados podrían convertirse en comuneros, sin embargo desde 1991 la Asamblea General de comuneros dictaminó que no podrían aceptarse a más (Entrevista a A. V. miembro del cabildo Municipal, 2006).

Los puestos claves (gerencia y jefe de departamento) los dirigen comuneros de Ixtlán de Juárez. Ante la demanda constante de mano de obra, la Fábrica de muebles permitió que los puestos de trabajo fueran ocupados por personas de otras comunidades: Capulálpam

de Méndez, Santa María Yahuiche, Natividad, las comunidades más cercanas a Ixtlán de Juárez. Por un lado, no hay mucha mano de obra en la comunidad y por otro lado a los comuneros no les interesa trabajar en la empresa porque su población lo consideran pocos remunerativos. En el 2006 se creía que no existía un sentido de pertenencia de la empresa en los jóvenes, pues había pocos jóvenes de Ixtlán que se integran a ellas (el 50% de la población). Lo que no tomaron en cuenta que estos jóvenes salían de Ixtlán de Juárez a estudiar a universidades de la Ciudad de Oaxaca, Puebla, Ciudad de México, y Durango. Actualmente son los jóvenes profesionistas que ya ocupan puestos gerenciales.

Los empleos de las unidades de la empresa forestal comunal ya no son considerados como cargos, sino como puestos y empleos pagados. El Comisariado de Bienes Comunales recibe una compensación económica porque es un cargo con una responsabilidad de tiempo completo. En el 2006 la Asamblea General de comuneros de Ixtlán de Juárez acordó otorgar a los integrantes del Comisariado de Bienes Comunales 6000 pesos mensuales cada uno.

Desde la creación de la empresa el puesto de la gerencia de la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) se ha pagado, lo que implica una responsabilidad en la rendición de cuentas y principalmente de conocimiento del bosque. Hasta el 2007 la UCFAS administrativamente integraba los servicios técnicos, la extracción y aserrío y transformación de la madera (Integradora de Muebles Ixtlán). Después como ya mencionamos, conformarían la UNFOSTI, por conveniencias fiscales, y se separaron de la UCFAS, las empresas de la Gasolinera, Ecoturismo y la Integradora de muebles.

Al formarse la nueva estructura organizativa de las empresas comunales, con el director general se prevé que exista un consejo de administración independiente y que sean trabajadores permanentes y sesionen regularmente. El consejo de administración lo asignan por cargos, y sus integrantes tienen una compensación de \$150.00 pesos diarios por las reuniones.

En el nuevo organigrama, la máxima autoridad es la Asamblea general de comuneros, es encabezada por el Comisariado de Bienes Comunales; el Consejo de Vigilancia, éste observa y ratifica las decisiones de la Asamblea y conforma el consejo de administración. Después está la Comisión Asesora integrada por un grupo de 20 personas profesionistas, seleccionados en la Asamblea; comuneros con experiencia en el bosque, trabajadores de las empresas y comuneros con otras actividades. Hay aproximadamente diez personas mayores y cinco jóvenes profesionistas. Después, en la jerarquía, sigue la contraloría general, que busca una transparencia en el manejo de recursos y de decisiones,

la integran una o dos personas, no es un trabajo permanente, sino una asesoría contable, o administrativa, también disponen de asesorías externas: agrarias y contables.

En su inicio la empresa forestal comunal contaba con el aserradero, la secadora y tendían darle un valor agregado a la madera sin conocer su potencial, limitando el apoyo económico pero a través del tiempo, los administradores han desarrollado su trabajo hasta aumentar a siete el número de empresas comunales. Con cierto desarrollo de la comunidad, las instituciones de gobierno se dieron cuenta de la forma de administración y el equipo de trabajo ha tenido más apoyo. Su organización les ha permitido capitalizarse y no han existido desvíos económicos, pero sí fraudes por parte de contadores externos. La rendición de cuentas en sus Asambleas ha sido transparente y, a través de todo esto, se da a conocer su administración empresarial-comunal. El éxito de estas empresas también se basa en el volumen de aprovechamiento forestal con que cuentan cada una.

En términos de los comuneros una empresa forestal comunal es aquella que fue creada con interés de beneficio colectivo; es decir que los dueños son toda la comunidad, el recurso básico es de todos los comuneros y los beneficios también. Tiene objetivos y metas claras y al hacer la repartición de utilidades en obras públicas y sociales toda la población es favorecida. Cada una de las empresas destina una parte de sus ganancias hacia el desarrollo comunitario como es la educación, la urbanización, las cuestiones productivas cuyo beneficio finalmente, es a los comuneros. Una empresa forestal comunitaria se inicia con recursos naturales de carácter comunal: “el recurso es para los comuneros; de todos y de nadie”, y las utilidades directas son beneficio de todos los comuneros.¹⁰⁶

Actualmente un 80% de los comuneros al referirse a la empresa forestal comunal hace mención a la Unidad Comunal Forestal de Aprovechamiento Agropecuario. El resto, empieza a utilizar el término de empresa y con ello, hay una exigencia de que debe ser más competitiva y se refleja en la separación del área forestal del abastecimiento de la industria. Argumentan que las empresas deben tener su propia estructura y administración y dar sus utilidades. Además, dar resultados en una forma más sectorizada y en cada empresa buscar la rentabilidad. Las diferencias entre una empresa privada y una comunal la describen de la siguiente forma:

La diferencia entre una empresa comunal y una empresa particular, es que en la primera, la empresa comunitaria no es lucrativa, es para poder realizar actividades

¹⁰⁶Entrevista a M. A. Comunero de Ixtlán de Juárez, noviembre de 2004.

comunitarias y el cuidado del bosque. Y una empresa particular lo que hace es sacarle todo el jugo que tiene sin importar dejar el bosque pelón.¹⁰⁷

Dicha argumentación podría estar basada en la experiencia previa del aprovechamiento forestal de FAPATUX, que era estatal. En realidad, es un orden de valores diferentes, uno es la obtención de ganancias y el beneficio privado en la empresa capitalista. En la comunal, donde los comuneros son accionistas y miembros, la ganancia se colectiviza, pero no toda, y por lo tanto el beneficio es en parte social. Sin embargo, la ganancia es la clave también, pues la empresa que no reedita se cierra, aún bajo la concepción comunal.

Consideran a la empresa comunal con potencial industrial, sin embargo “le falta una industrialización”. La fábrica de muebles inicialmente y después con la Integradora de TIP muebles se amplió la oferta de trabajo en sus ventas al mercado internacional; por otro lado se busca reconstituir el bosque. Finalmente con TIP muebles, se asociaron con otras dos comunidades de Oaxaca, una de la Sierra Norte: Pueblos Mancomunados, y Santiago Textitlán en la Sierra Sur.

Las normas constitutivas de las empresas cuentan con un reglamento para cada una de ellas: UNFOSTI, la Gasolinera Comunidad agraria, el Fideicomiso y en Ecoturismo. Este sistema de administración separada, otorga a las empresas poder de decisión y un orden para el manejo de cada una. Los dirigentes plantean que no se debe perder de vista que hay un representante agrario para beneficios sociales, aunque los consejos de administración siempre están regidos por el representante.

La Comisión Asesora la integran de 20 a 38 profesionistas, caracterizados, hijos de comuneros, es una parte importante en la estructura de las empresas comunales, con él pretenden que tengan puntos de vista externos para agilizar el esquema de desarrollo de cada una de las empresas. Aunque, las desventajas que han resultado es que las aportaciones que realizan, en ocasiones se hace desde el desconocimiento de todo el trabajo previo que han realizado los administradores, y en muchas ocasiones llegan a ralentizar o parar las actividades en detrimento de la empresa comunal. El representante del Comisariado de Bienes Comunales, debe ser el secretario del Consejo de Administración de la Comisión Asesora, porque éste es el responsable de la comunidad.

El capital social de los comuneros, de Ixtlán de Juárez, se manifiesta en el conocimiento del proceso de transformación de la madera. La rotación de puestos, en las diferentes áreas y empresas de la comunidad, ayuda a crear cuadros con habilidades y

¹⁰⁷Entrevista a C. R. A. Comunero Ixtlán de Juárez, noviembre de 2004.

capacidad del manejo y transformación de un bosque. El ejemplo de un comunero que pasó por todas las áreas de la UCFAS es el siguiente: inicialmente trabaja en el aserradero por lo que llega a conocer de clasificación de tablas; posteriormente es el encargado de coordinar esa área; después lo transfieren al área de abastecimiento, y de esa manera, desde su área adquiere una capacitación para desempeñar su trabajo; posteriormente pasa a la Dirección Técnica Forestal, colabora para servicios técnicos: ubica las áreas arboladas que se van a marcar y domina todo lo que es la cartografía. Conforme los comuneros se rotan los puestos en las áreas, van adquiriendo conocimientos hasta llegar a formar parte del Comisariado de Bienes Comunales o de los consejos de administración de las empresas.

El éxito del desarrollo de las empresas forestales comunales se debe a que no existe una limitación para crecer. Cuando surgen conflictos internos lo dialogan en las reuniones de los consejos, aunque lleguen a existir facciones temporales, y en ocasiones pueda haber polémica en las Asambleas, pero ello no resulta en una división, están conscientes que un conflicto interno frena el desarrollo comunitario, lo que los lleva a construir un consenso. Un factor clave para su crecimiento y desarrollo de sus empresas es la ubicación geográfica del pueblo de Ixtlán de Juárez, además de ser cabecera de distrito y contar con apoyos económicos de dependencias federales, estatales y organismos no gubernamentales internacionales.

La instalación y diversificación de nuevas empresas comunales, ha tenido como principal objetivo crear fuentes de empleos para los comuneros y expandir su capacidad de desarrollo. La idea inicialmente es que los comuneros trabajen en las empresas y no emigren. Sin embargo, ante la nueva organización de las empresas, algunos consideran como primordial buscar un equilibrio entre la empresa privada y la comunidad. Pretenden exportar molduras y abrir su mercado a la exportación de sus productos, con el argumento de que el negocio rentable está en la exportación a Estados Unidos y a Europa. No obstante no han podido lograrlo. La intención de los actuales dirigentes es poder combinar la organización de una empresa privada y una empresa comunal, ya que siguen bajo sus Sistemas normativos internos, pero trabajar de lunes a viernes y contar con prestaciones legales (Entrevista a R. S. P. Secretario de Comisariado de Bienes Comunales, 2006).

La oferta de trabajo en Ixtlán de Juárez permite a los comuneros escoger las mejores ofertas de ingreso, dejando los puestos menos remunerados a personas de otras comunidades, incluso rechazando puestos en la empresa forestal. De la población económicamente activa: 600 personas, la empresa forestal oferta aproximadamente 300 empleos directos (entre ecoturismo, UCFAS, la Gasolinera comunidad agraria) y 100 más indirectos. Aparte

los ciudadanos han abierto tiendas de materiales de construcción y al ser Ixtlán de Juárez cabecera municipal existen instituciones de dependencias gubernamentales que ofertan empleos de oficina. Al abrirse puestos en la fábrica de muebles, como ya mencionamos arriba, la gerencia se enfrentó a la carencia de mano de obra en la comunidad; la convocatoria solicitando auxiliares de carpintería, no tuvo respuesta. Cuando cambiaron los términos del anuncio a: “se solicita personal para el área de aserradero”, un gran número de trabajadores, principalmente de otras comunidades vecinas se presentaron.

En 1988 se fundó la UCFAS, que inicialmente integraba todas las empresas de Ixtlán de Juárez, y ese mismo año se creó la Gasolinera. Fue un camino difícil, con asesores para la administración. Posteriormente se contó con profesionistas de Ixtlán de Juárez que se incorporaron al trabajo de las empresas. Área de monte, aserradero, la tienda comunitaria Ixtecla venta de materiales, los servicios técnicos, y a partir de los noventas de manera independiente, inicia Ecoturismo.

Cómo los comuneros de Ixtlán de Juárez han logrado integrar el manejo sustentable de su bosque y el desarrollo de sus empresas forestales comunales. A continuación, describo brevemente la estructura organizativa de cada una de las EFC.

La primera empresa comunal fue la Unidad Comunal Forestal, Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) en 1988 registrada como una triple S. En sus normas constitutivas el gerente tenía a su cargo el manejo y transformación del bosque. Uno de sus objetivos fue el mejoramiento socioeconómico de la comunidad a través de aprovechar racional y técnicamente los recursos forestales, propiciar el desarrollo agropecuario y de servicios, industrializar los productos forestales y agropecuarios y mejorar las condiciones de vida de los habitantes (UCFAS, 1992). Veinte años después en 2008, la UCFAS se declaró en quiebra con 15 millones de pesos de pérdida. Se liquidó a todo su personal y se volvió a contratar con la nueva reestructuración de las empresas comunales de Ixtlán: Unidad Forestal Santo Tomás Ixtlán, SPR de RL, (UNFOSTI). Inicialmente con la nueva reestructuración se contempló la separación de la Dirección Técnica Forestal (DTF) y el aserradero y cada uno tenía su propio Consejo de Administración. Sin embargo, la experiencia de trabajo les demostró que no funcionaba. En 2017 el Comisariado de Bienes Comunales funge y vigila las actividades de la Unión Forestal Santo Tomás Ixtlán, SPR de RL. UNFOSTI, encargada del derribo y aserrío de la madera, y de la DTF.

La UCFAS empezó a trabajar con una camioneta y un camión de volteo, primero. Después de seis años se fue capitalizando hasta hacerse de su maquinaria y comenzaron

a generar utilidades. Los comuneros profesionistas, que trabajaban en otros lugares, fueron invitados a laborar en la Unidad y juntos hicieron crecer la empresa comunal.

La empresa alcanzó un desarrollo importante con los conocimientos científicos y el trabajo de técnicos forestales recién egresados de las escuelas, éstos realizaron equipos y fueron creando un capital social al interior de los comuneros. La organización de la empresa comunal ha estado representada por un modelo administrativo, y a cargo de un gerente general de la Unidad Comunal Forestal, que suministraba la madera del aserradero y además administraba el mismo aserradero.

La UCFAS se consolida y fortalece en 1991, y en enero de 1992 la comunidad obtiene la concesión de los Servicios técnicos forestales (STF), a partir de entonces deja de pertenecer a la UCODEFO Núm. 4 "Tuxtepec Sierra Juárez" y queda como UCODEFO Núm. 29 Ixtlán, e inicia su actividad al cierre de la anualidad 16/17. En 1989 el sector forestal de la unidad de producción generaba 250 empleos.

El Comisariado de Bienes Comunales, en representación de los comuneros con derechos agrarios reconocidos por la comunidad, es el permisionario del aprovechamiento forestal. El área dedicada a las actividades forestales constituye 82.41%, el resto de los tipos de uso de suelo tienen importancia muy significativa dentro de la economía global de la comunidad. Inicialmente las áreas que integran el sector forestal eran: 1) Abastecimiento, Finanzas y Administración; 2) Industrialización: Aserradero y Fábrica de mangos; y 3) Técnica Forestal.

Buscando consolidarse, la empresa decidió en 1992 procesar los diámetros pequeños (ramas, arbolado joven, etc.) para la fabricación de tarimas, que se vendieron a una exportadora de cerveza de Tuxtepec. Sin embargo, ese contrato se perdió en 1994, pues resultó imposible competir frente a otros proveedores. También adquirieron una astilladora para aprovechar íntegramente los residuos forestales y del aserradero y vender a FAPATUX un producto semiprocesado, a mejor precio. Pero cuando esta astilladora estaba a punto de iniciar operaciones, FAPATUX interrumpió las compras de material celulósico y poco después cerró su planta en Tuxtepec. Desde entonces la maquinaria se quedó sin utilizar (Alatorre, 2000).

La entrada en el mercado nacional de madera importada de Estados Unidos y Canadá, provocó una crisis en la empresa de Ixtlán de Juárez. De 1993 a 1994 los patios de la empresa empezaron a acumular madera en rollo y aserrada. Los comuneros dirigentes se negaron a reducir los precios de su madera. A pesar de que ese año hubo utilidades de

15%, tenían que fuera difícil volver a incrementarlos. En lugar de ello decidieron modernizar su aserradero adquiriendo maquinaria importada.

En 1995, como resultado de estas dificultades, el volumen de venta de la empresa se redujo en 40% con respecto al año anterior. Sin embargo, los comuneros no abandonaron sus planes de reestructurar su empresa. Desde esa fecha plantearon la utilización de subproductos, el aprovechamiento de especies no convencionales y la fabricación de tarimas. Para ello adquirieron maquinaria que les vendió la comunidad de Nuevo San Juan Parangaricutiro, en Michoacán. También se plantearon la producción de astilla de encino para el mercado japonés y la venta de tabla de primera calidad al mercado estadounidense, sin embargo, no llevaron a cabo esos proyectos. Abrirse a la diversificación de actividades, abrió perspectivas de desarrollo empresarial en un momento en el que la disminución de precios, originada por la apertura comercial, avanzó rápidamente (Alatorre, 2000).

Para 1994, la empresa forestal de Ixtlán de Juárez producía anualmente unos 22 000 m³ y tenía ventas por 3.9 millones de pesos por concepto de madera aserrada y productos terminados. Sus utilidades representaban 6% de las ventas.

El esquema organizativo de la UCFAS, junto con su fábrica de muebles se ha ido modificando, el organigrama que existía de 1992-1999 comparado con el de 2006 y 2017 ha cambiado. Ya no está la fábrica de mangos de madera para escobas, la astilladora nunca funcionó. El área de desarrollo agropecuario fue cerrada porque regularmente con las ganancias de otras “empresas comunales” se subsidiaba a ésta. Por otro lado, durante 1999-2000 se instaló una estufa de secado.

En los primeros años la UCFAS generaba muy buenas utilidades, cuando administraba todas las empresas: área de monte, aserradero, los servicios técnicos, la tienda comunitaria, la Gasolinera comunidad agraria y ecoturismo. Sin embargo, no se sabía qué empresas les generaban las utilidades. Años más tarde, recibieron una notificación de evasión fiscal por 4 millones de pesos, su contador externo cometió un fraude pues no entregaba los cheques de los impuestos a Hacienda. Las autoridades del Comisariado de Bienes Comunales negociaron ante Hacienda, y se pagó una parte y el contador fue encarcelado 10 años. Así empezaron los problemas en cuestiones fiscales.

En el período de 2006 a 2007, analizan la desintegración de la UCFAS y en el 2008 lo llevan a cabo, y se queda inicialmente con la industria (el aserradero, las estufa y la fábrica de muebles). En un estudio realizado en 2007 por la Universidad de la Sierra Juárez (Bolaños y Hernández, 2007), la UCFAS era considerada como empresa conformada por

áreas específicas de producción, sin embargo, estas funcionan de manera aislada. Cada una de manera particular definiendo su propia dinámica de producción, lo que traía como consecuencia la no optimización de los tiempos de operación y en algunos casos, la disminución en la calidad de sus productos. La UCFAS continuó, pero seguía en decadencia, por inconformidades y malos manejos administrativos. La separación oficial de la Unidad (UCFAS), se realizó en 2008 como una estrategia para no pagar altos impuestos, así nace la **Unidad Forestal Santo Tomás Ixtlán, SPR de RL (UNFOSTI)**, para favorecerse del aprovechamiento primario. Al registrarse como una sociedad de producción rural de responsabilidad limitada, los exentaba de 5,000,000 en impuestos, siempre y cuando la actividad productiva fuera primaria y 90% de las utilidades vinieran del primario y el 10% de otros: renta de maquinaria, intereses, y otras. Algunas de las empresas no estaban siendo rentables y era subsidiada por otra empresa de la comunidad, regularmente por la Gasolinera Comunidad Agraria.

La UNFOSTI, en un primer momento se separó del Aserradero, la Integradora de Muebles, la Comunidad Agraria gasolinera, Ecoturismo, el Fideicomiso y la Tienda Comunitaria (aunque esta última fue cerrada temporalmente, se tiene la intención de reabrirla). El Comisariado de Bienes Comunales, sigue como Consejo de administración de: UNFOSTI, Dirección Técnica Forestal y la Comunidad Agraria Gasolinera,

En 2017 la **Unidad Forestal Santo Tomás Ixtlán, SPR de RL, (UNFOSTI)**, cuenta con dos aserraderos, un Barton Automático bicorte con una capacidad de 11,000 pies/tabla y un BRENTA con 13,000 pies/tabla; y el otro es un aserradero manual que, sólo se usa para aserrar dimensiones largas o cuando recibe mantenimiento el aserradero semi-automatizado, véase cuadro 23. Del aprovechamiento del pino, 70% se procesa en el aserradero, y 30% restante se vende en madera en rollo a Capulálpam de Méndez, y en tablas a diferentes madereras en la comunidad de San Francisco Lachigolo, y la Ciudad de Oaxaca.

La preferencia de trabajo a comuneros de Ixtlán de Juárez sigue siendo importante. El puesto de cortador, únicamente lo pueden ocupar comuneros de Ixtlán de Juárez, los empleos de grulleros, claveros, se asigna a personas que son originarios de Ixtepeji, Capulálpam de Méndez, Natividad, Madero, San Juan Atepec, Santa María Jaltianguis, Santa María Yahuiche, Guelatao de Juárez entre otros, que durante la semana algunos duermen en las instalaciones de la UNFOSTI y/o en el monte, dependiendo de su trabajo. Así, entre empleos directos e indirectos, genera 150 empleos, no sólo a comuneros de Ixtlán de Juárez sino también da trabajo a personas de la región de la Sierra Juárez. También

coordina la Unión de Fleteros y comuneros de Ixtlán de Juárez y la Unión de Carboneros, a quien la empresa le vende el encino.

Cuadro 23. Resumen de la empresa forestal comunal de Ixtlán de Juárez

	Superficie	Sistema	Volumen autorizado
Superficie Total	19,310 ha		
Superficie forestal	18,619		
Superficie bajo manejo y volumen autorizado por sistema	4, 943	MMOBI y matarrasa	31,141

	Año	Superficie	Estatus	Certificación
Certificación forestal	2012	15,749	Certificado	FSC

	Superficie	Existencias reales totales (m3 vta)			E/R/T (m3 vta)	Existencias reales/ha (m3vta)			E/R/ha (m3vta)
		Pino	Encino	Hojosas		Pino	Encino	hojosas	
Volumen por comunidad existencias reales	4, 943	1,024,432	448,386	86,902	1,559,719	209	91	18	316

	Transporte unidades	Transporte externo	Distancias (km)	Costo Flete	Transporte local	Distancia (km)	Costo Flete
Costos de transporte	13	Valles centrales	100	225	Ixtlán	40	100

	Aserradero tipo	Capacidad instalada	Capacidad operativa	Estufas	Capacidad instalada	Capacidad operativa
Planta industrial existente	BARTON Bicorte	11,000	10,000	Nardi	70,000	40,000
	BRENTA	13,000	11,000	SECEA 2	40,000	40,000

Información de aserradero	Ubicación	Características	Cap Instalada
Unión Forestal Santo Tomás Ixtlán, S.P.R. de R.L.	Ixtlan de Juárez	BARTON Bicorte BRENTA	11,000 13,000

	Moldura	Espigadora	Tableros	Torno	Cepillo	Pulidora	Área de acabado	Área de diseño
Fábrica de habilidades y dimensiones	2	1	1	1	2	2	1	1

	Empresa	Producción instalada
Empresa de valor agregado	Productora Comunal de Muebles de Ixtlán	4,560 muebles producidos en tres líneas: mobiliario escolar, de oficina y para el hogar

	Empresa	Producción anual (Millar p)
Producción anual	Unión Forestal Santo Tomás Ixtlán, SPRRL	2, 400

Fuente: Datos retomados del *Estudio de cuenca de abasto para el desarrollo industrial forestal maderable de la región Sierra Juárez, Oaxaca*, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Comisión Nacional Forestal, Colegio de Profesionales forestales de Oaxaca, 2015.

La Unión de fleteros y comuneros de Ixtlán de Juárez, se creó en 1976 y funciona con una directiva conformada por un presidente, secretario y tesorero, el cargo es por dos años. En el 2017 la integran 26 comuneros de Ixtlán de Juárez, de los cuales activos son 16. Anteriormente pertenecían a la *Unión de Fleteros Serranos de Oaxaca*, cuya sede era en Ixtlán de Juárez; estaba integrada por las siguientes comunidades: San Juan Bautista Atepec, Santa Catarina Ixtepeji, Capulálpam de Méndez, San Pedro Yólox, San Juan

Quiotepec, Santa María Jaltianguis, San Juan Evangelista Analco, entre otras; transportaban madera para FAPATUX. La Unión estaba registrada legalmente, pagaban impuestos, se manejaban las placas federales y cartas de porte, que era propiamente una factura. Después cambió según lo requería Fábricas de Papel Tuxtepec. Años más tarde dejó de funcionar y se formó la Unión de Fleteros y Comuneros de Ixtlán de Juárez, únicamente con comuneros de Ixtlán. Entre ellos hay fleteros que transportan sólo el encino para la elaboración de hornos y otros el trozo. La Unión depende directamente de la directiva de la UNFOSTI, quien le indica las formas y tiempos de trabajo de acuerdo al aprovechamiento de las anualidades que marca el Programa de Manejo Forestal. Como comuneros accedieron al fideicomiso: Sociedad Financiera de Objeto Múltiple (SOFOM) de la comunidad para el financiamiento de sus unidades.

El grupo de Productores de carbón tiene trabajando en la comunidad de Ixtlán de Juárez desde hace ocho años, y en 2016 el Comisariado de Bienes Comunales, los invitó a organizarse como Grupo de Carboneros. Actualmente la integran 23 comuneros, que poseen entre todos 60 hornos de carbón, con una capacidad de producción de 40 toneladas mensuales, y comercializan el carbón en Ixtlán de Juárez, la ciudad Oaxaca, Tehuantepec, Oaxaca y en el mercado de abasto de la Ciudad de México. Da trabajo a más de 50 personas, considerando las propias familias de Ixtlán de Juárez y trabajadores que vienen de las comunidades de La Luz, Tiltepec, Tálea de Castro, y áreas cercanas a la región de la Sierra Norte.

Esta iniciativa del carbón, responde a la idea de sanear el encino de sus áreas de aprovechamiento. La empresa ha intentado aserrar el encino, pero no ha funcionado. Consideran que el encino da una tercera parte de lo que se puede aprovechar del pino. La posibilidad de aprovechamiento del encino depende del Estudio del Plan de Manejo Forestal de la Comunidad de Ixtlán de Juárez, en la anualidad del 2017 aprovecharon 7000 metros cúbicos. El Grupo de Carboneros llega a quemar de 3000 a 3500 metros cúbicos mensuales entre todos los carboneros. Sin embargo, para abastecerse del encino, lo compran también, en las comunidades de La Trinidad, San Pablo Macuiltianguis, Capulálpam de Méndez, San Juan Luvina, un poco en San Juan Evangelista Analco y Santa María Jaltianguis. El costo del encino varía, la UNFOSTI le vende el encino a \$120 como precio especial por ser comuneros; San Juan Luvina a \$140, Capulálpam de Méndez \$150. Los carboneros cortan el encino, lo transportan y lo transforman en carbón, y ellos mismos lo comercializan. Cada saco de carbón de 22 kilos, tiene un costo de venta de \$115 pesos,

integrando así toda la cadena productiva. La derrama económica en la comunidad es de 40 salarios que oscilan entre \$200 a 300 pesos diarios.

A inicios de 2017 buscaban beneficiarse con los apoyos de la CONAFOR, y uno de sus objetivos es exportar el carbón a España, vendiendo como carbón certificado. Al contar con la certificación de su bosque desde el 2012, es muy factible que lo logren.

La segunda empresa creada fue la Comunidad Agraria (gasolinera) de Ixtlán de Juárez. En la Asamblea general de comuneros del 5 de julio de 1987, se analizó la adquisición de la gasolinera propiedad de un comunero de Ixtlán de Juárez, Gustavo Jiménez Gaeta, en la cantidad de 25 millones de pesos. La decisión fue tomada por unanimidad y así se incorporó a la empresa Comunidad Agraria de Ixtlán de Juárez Oaxaca, Gasolinera “Estación de Servicio 3139”, como denominación social y con personalidad jurídica propia.

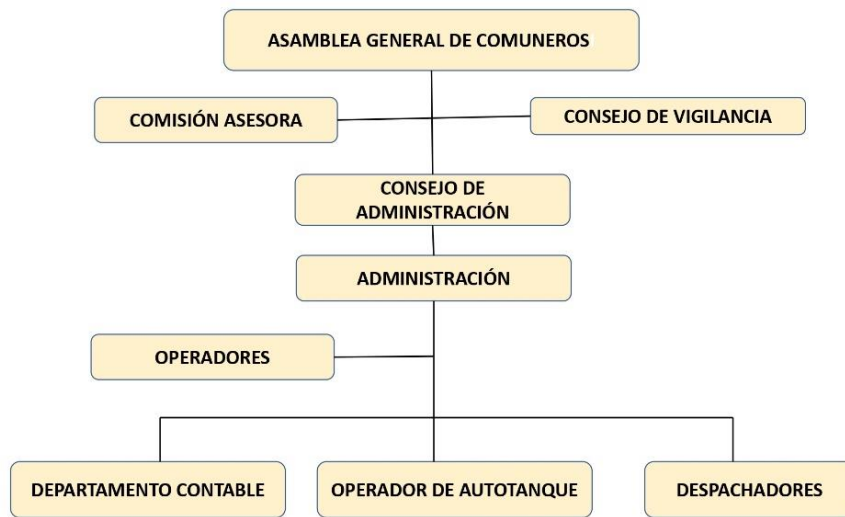
Inicialmente su finalidad fue abastecer de gasolina a las otras empresas comunales, específicamente a la UCFAS, en la explotación forestal, el transporte de la madera en rollo y el aserrío. Años más tarde amplió su cometido abasteciendo permanentemente de combustible a las empresas comunales de la región de la Sierra Norte y al público en general, logrando nuevos empleos en beneficio directo de los comuneros, así como reinvertir parte de sus ingresos y generar utilidades, las cuales se aplican según lo establecen las normas jurídicas.

El esquema de organización de la empresa gasolinera, sigue la estructura comunitaria, donde la máxima autoridad es la Asamblea general; después está el Consejo de Administración, conformado por los seis integrantes del Comisariado de Bienes Comunales. A partir del 2013 también participa la Comisión Asesora, con ellos se llevan todos los asuntos y resultados de la comunidad agraria. Luego en orden jerárquico el administrador y el auxiliar contable, el operador del autotanque y los dos despachadores. Los puestos del administrador hacia abajo perciben un salario y el Consejo de Administración y la Comisión Asesora tienen una compensación. Véase organigrama 4.

La evolución que ha sufrido la empresa gasolinera Comunidad Agraria tiene que ver con los requisitos que la franquicia de PEMEX refinación ha impuesto, principalmente en cuanto a la imagen, presentación, los lineamientos que solicita la franquicia, en los colores distintivos y anuncios. Además de mantener el espacio suficiente para el fácil acceso a la estación de servicio, contar con un estacionamiento que garantice una seguridad a la misma empresa, a los clientes y a la población aledaña.

La gasolinera ha pasado por problemas financieros, en 2013 tuvo pérdidas, resultado de malos manejos de las utilidades, lo cual llevó a una revisión minuciosa de los estados contables, y el administrador en turno fue destituido de su puesto por los resultados contables, así como un despachador por la extracción de dinero. La administradora actual reestructuró la organización. Un cambio en la contratación del nuevo administrador fue que el Comisariado de Bienes Comunales le solicitó “ponte tu sueldo”, pues lo más importante era los resultados de su trabajo. Y todo su personal se capacitó para hacer la empresa más eficiente.

Organigrama 4. Gasolinera “Comunidad Agraria” Estación de Servicio 3139 Ixtlán de Juárez



Fuente: Trabajo de campo 2017.

Por esas mismas fechas, la pipa de 20 mil litros tuvo un accidente, y declararon una pérdida total del vehículo; con el seguro, recuperaron el dinero y compraron una pipa con tanques para transportar gasolina y diesel, y más moderna con GPS, para tenerla controlada, pues encontraron que se robaban la gasolina. También se cambiaron las políticas de venta, en años anteriores, se vendía a crédito a los municipios vecinos, sin embargo tuvieron problemas al recuperar su dinero, y establecieron cero crédito. Actualmente, realizan venta con pagos anticipados. Instancias del gobierno del Estado como la Policía Federal, judicial, preventiva y tránsito, y otras dejaron adeudos, debido a que no se pagaba en la administración en curso y cuando cambiaban las autoridades ya no querían liquidarlo, porque ellos no habían gastado. Con la nueva administración de políticas

de crédito y venta, los administradores, pudieron recuperar los créditos que otorgaron, pues los entregaron sin ser avalados por el Consejo de administración de la empresa, por lo que les hicieron rendir cuentas individualmente. Con todos estos cambios se demostró en los resultados que se mejoró.

La Gasolinera comunidad agraria en su proceso de ampliar el mercado en la región de la Sierra Norte, ha estado aumentando la comunicación con las distintas localidades, se tienen contratos de venta con los Presidentes municipales y Comisariados de bienes comunales de otras comunidades consiguiendo con ello su rentabilidad. Mensualmente, el abasto es de 22 mil litros. Diariamente se abastece de gasolina que se carga en Veracruz. La empresa forma parte del proceso productivo de las demás empresas con el suministro de combustible. Administrativamente, se vende y factura a cada una de las otras empresas. El nombre de Comunidad Agraria es sólo la denominación, ya que por la actividad económica que se realiza, paga sus impuestos a Hacienda. La gasolinera ha otorgado a la comunidad una solvencia económica, pues aunque tuvo unos años de pérdidas, ha sido la empresa comunitaria que con sus utilidades ha apoyado a todas las otras empresas de la comunidad.

La cuarta empresa comunal es la Beneficiadora Forestal de Ixtlán de Juárez, S.A. de C.V., ha cambiado de figura jurídica, inicialmente en 1999 fue Fideicomiso de la comunidad de Ixtlán de Juárez.¹⁰⁸ Éste surge por la inquietud de las autoridades comunales, municipales y el consejo de administración, para que los comuneros sean apoyados económicamente y establezcan un negocio familiar, además se desarrollen actividades alternas al aprovechamiento forestal, evitando así la emigración.

Las aportaciones al fideicomiso fueron de FONAES y la comunidad, el monto aportado fue de \$700 000, cada uno, sumando un total de \$1,400 000. Después de haber iniciado con un monto de \$1,400,000.00, actualmente se ha ido incrementando hasta \$3,000,000.00. En la estructura administrativa del fideicomiso, existe un fiduciario, el aportante y el fideicomisario. El primero inicialmente con BANRURAL, sin embargo en 2005 se traspasa a BANORTE. El aportante solidario: FONAES; y el Fideicomisario lo integran los comuneros beneficiados.

Las reglas de operación del fideicomiso especificaban el proceso que debía tener un proyecto para ser validado. La primera regla para obtener un crédito es ser un comunero con sus derechos vigentes, después el Comisariado de Bienes Comunales autoriza la

¹⁰⁸ Utilizaré indistintamente Fideicomiso, Beneficiadora, o como actualmente le llaman los comuneros SOFOM, para referirme a la Beneficiadora Forestal de Ixtlán de Juárez.

solicitud y la envía a la administración del fideicomiso. Posteriormente se elabora el proyecto, el comunero interesado aporta todos los datos. La última fase es la autorización del Comité Técnico, al llegar a esta etapa, es difícil que no se acepte el proyecto.

El comunero debe cumplir con los siguientes requisitos para disponer de un crédito: ser "comunero cumplido" en un 70%, (es decir que cumpla con los cargos y tequios estipulados en las Obligaciones del comunero en su Estatuto comunal); entregar el proyecto escrito, que regularmente lo elaboran personal del Fideicomiso, y se incrementa un costo del 3% del monto de su proyecto, aunque también los solicitantes pueden realizarlo ellos mismos y entregarlo. El Fideicomiso tenía un formato de proyecto que incluía: un historial del comunero: su edad, años de vivir en el núcleo agrario, cargos realizados, si tenía adeudos en el Comisariado de Bienes Comunales, si trabajaba dentro de la empresa, su participación en la comunidad. Pedían, monto de inversión, gastos, si trabajan ya en su proyecto a realizar. Cada mes se calendarizan sus pagos, y si no pagan mensualmente, tiene una tasa moratoria del 5%. Los representantes del Comisariado de Bienes Comunales, como el presidente del fideicomiso, para otorgar un apoyo económico a los comuneros, evalúan la participación y cumplimiento de las obligaciones del comunero. En coordinación con el resto de los integrantes del organigrama se valora el proyecto para decidir otorgar el apoyo económico. Actualmente a los ciudadanos (no comuneros) de Ixtlán de Juárez no se otorgan créditos, sin embargo pretenden ampliar el crédito a éstos.

El fideicomiso otorgó créditos para proyectos productivos y de servicios a los comuneros con derechos, el dinero era con la aportación del 50% de FONAES y 50% de la comunidad. Los proyectos que se apoyan son para talleres de carpintería, misceláneas, transporte, taxis, restaurantes, carnicerías, balconerías, construcción de cuartos para renta y cafeterías. El monto mínimo del crédito es de \$2,000.00 y el máximo hasta \$70, 000.00, a pagar en un plazo de dos años. Con algunas excepciones autorizan hasta \$100,000.00.

Una vez avalado el proyecto, se entrega y el comunero aporta 50% del monto total de éste, ya sea en efectivo o en especie: equipo de trabajo y/o lugar de establecimiento. Además de la experiencia o asesoría técnica del proyecto, se respalda el monto asignado con garantías, éstas pueden ser los mismos activos del proyecto (las mismas facturas). Con la entrega del cheque, el comunero firma pagarés por el monto solicitado. También ha dicho monto de crédito se le cobra un porcentaje de 15.3% de interés anual, para evitar que se descapitalice el fideicomiso.

El Fideicomiso estuvo detenido un año 2004-2005, por falta de personal que lo atendiera, en ese periodo no se cobraron los créditos, pero el Comisariado de Bienes

Comunales seguía otorgando crédito, ante la solicitud de comuneros cumplidos. Al desintegrarse la FONAES demandaba los 700 mil pesos de su inversión inicial, sin embargo, la comunidad reclamó que todos los fideicomisos que se habían creado en 1999, estaban declarados en quiebra y no pagaron sus créditos. Hasta marzo de 2008, el Fideicomiso reinició sus préstamos, y contratan a una mujer como responsable. Las utilidades anuales en 2009 eran de 200 mil pesos al año, y llegó hasta 300 mil. Entre 2009-2010 la Asamblea comunal realiza un balance para analizar la rentabilidad de la empresa y, empiezan las reuniones para crear la Beneficiadora Forestal de Ixtlán de Juárez, S.A. de C.V. SOFOM¹⁰⁹, sin embargo para esas fechas FIRA ya no puede otorgarle “La SOFOM”; habían surgido muchas, pues no estaban reguladas y la tasa de pago era muy baja, además FIRA restringió esos apoyos. Sin embargo, Financiera Rural los apoya, y en mayo de 2010 se crea ésta y se abre al público en general. La financiera podía dar 20 millones. El capital del Fideicomiso, eran sus deudores. La lista de los deudores pasó a la nueva empresa, cuyo capital era de 3 millones de pesos prestados, que incluía cartera vigente y cartera vencida. Cuando se crea se instituye un Consejo de Administración (7 comuneros).

Al constituirse la Beneficiadora Forestal de Ixtlán de Juárez, S.A. de C.V. SOFOM, el Comisariado de Bienes Comunales como el socio mayor (90%), aporta 2 millones 700, que sacaron del Fideicomiso, y en términos legales cada una de las seis empresas socias: UNFOSTI, Ecoturismo, Servicios Técnicos, Fábrica de Muebles, Comunidad Agraria Gasolinera, Tienda comunitaria, aportaron 50 mil pesos restantes. Es hasta el 25 de julio de 2011, cuando empiezan a operar con tres empleados: una gerente general, de crédito y cobranza y de finanzas, puestos que solicitaba la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF). En términos reales, iniciaron con los 300 mil pesos que aportaron las seis empresas de la comunidad.

Los créditos se otorgaban a un plazo de tres años, a través de saldo insolutos, con una tasa del 1.3% mensual, una tasa baja en comparación con las Casas de Ahorros. No se dejaba ningún depósito, era un crédito de buena fe, un apoyo al comunero. Quienes lograban recuperar el monto de su crédito antes de los tres años podían liquidar su crédito en cualquier momento, y así ya no pagar más intereses.

En 2013, era imposible mantener la SOFOM, debido al cumplimiento de muchas normas y cuotas de inspección y vigilancia de \$2,500 anual, de cursos obligatorios a su

¹⁰⁹ Una Sociedad Financiera de Objeto Múltiple (SOFOM) es un conjunto de sociedades anónimas no bancarias, que tienen como objetivo otorgar créditos, arrendamientos financieros o factorajes (préstamos anticipados) a PYMES y personas físicas de manera fácil y rápida.

personal de prevención interna para el lavado de dinero. Las figuras de SOFOM fueron desapareciendo en el estado de Oaxaca. Para 2014, existe la posibilidad de salir de la SOFOM y migran a una S.A., un asesor externo, que cobró 20 mil pesos, realizó el cambio. Así desaparece la figura de SOFOM, entidad no regulada, y se crea la Beneficiadora Social. Que sigue otorgado apoyo económico a los comuneros que lo solicitan. Los proyectos donde más se invirtió fue en la construcción o remodelación; muchas de las casas en el centro del pueblo adecuaron cuartos para la renta a estudiantes universitarios y personas que pasan temporadas. Además de misceláneas y venta de comida.

La **Integradora de muebles Ixtlán, SPR de RL**, anteriormente Fábrica de muebles, surge en 2013, pues debido a un adeudo de 4 millones de pesos a la Secretaria de Hacienda, deciden dar de baja y con la nueva dirección se reformó la parte contable y de ventas. El consejo de administración de la Integradora de muebles la constituyen ocho personas, quienes de manera esporádica, dependiendo de las necesidades de la empresa se reúnen para analizar la problemática de ésta. Actualmente en la Integradora de muebles, laboran 38 personas entre administrativos y operadores de las diferentes áreas, de los cuales 60% son mujeres y 40% hombres, mayoritariamente de las comunidades de Madero, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacuí y Santiago Yaeé.

A Ixtlán de Juárez le costó más de seis años para instalar su aserradero. Desde el año de 1999 la comunidad de Ixtlán, instaló un taller de muebles, en donde elaboraban molduras. Tres años más tarde, se empezó a construir una nave industrial y en agosto de 2005 se inauguró la fábrica de muebles de Ixtlán de Juárez. Ésta tuvo una inversión de cerca de \$20,000,000.00 con aportaciones de varias dependencias del gobierno federal y estatal e instituciones no gubernamentales, entre ellas están: Alianza para el Campo, CONAFOR a través del PROCYMAF, PRODEFOR; la WWF, Programa Trees, y otros como la Secretaría de Desarrollo Rural del Estado de Oaxaca, FIRA con apoyo a proyectos de capacitación. La aportación de la comunidad fue de aproximadamente \$14,000,000.00 (con un crédito de \$10,000,000.00 que solicitaron a BANORTE) y \$5,000,000.00 de Alianza para el Campo, PROCYMAF, PRODEFOR y Firco (en el programa POMADO).

La fábrica de muebles se ubica en una nave de 2,400 m², con dos extensiones de 500 m² que corresponde al área de almacén y 220 m² para el área de barniz. En esta área se realiza el aprovechamiento de la madera de todas las clases. Dependiendo del trabajo a realizar, la mueblería solicita madera de segunda, tercera y cuarta clase, teniendo una

demanda de alrededor de 30 a 40 millares de pt/mes.¹¹⁰ Cuenta con un potencial de 20,761 m³ vta,¹¹¹ y estufas de secado con capacidad instalada de 110,000 pt por carga e industria de valor agregado para fabricación de muebles y otros acabados.

En 2005, la fábrica celebró un convenio con el Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca (IEEPO) para la fabricación de muebles escolares. La firma del primer convenio para la fabricación de mobiliario escolar entre el Gobierno del estado de Oaxaca y las comunidades de Ixtlán de Juárez y Pueblos Mancomunados, buscaba tres factores: que fueran empresas comunitarias, con bosques certificados, y que generaran empleo en la zona rural. El monto del convenio celebrado fue por \$10.000,000.00, cuyo periodo abarcó hasta mayo de 2006 y se renovó en 2007. En 2013, la CDI le otorgó un proyecto de muebles escolares por un monto de 14 millones de pesos, y para cumplir con la entrega se invitó a las empresas de Santiago Textitlán y Pueblos Mancomunados. El segundo año la CDI ya trabajó directamente con cada una de las comunidades, y así cumplieron con las entregas de muebles. El monto de los contratos fue bajando por la entrega a destiempo de muebles a CDI, y como consecuencia de ello tuvieron una penalización.

El personal de la Integradora de muebles cuenta con las garantías de seguro social, fondo de retiro, vacaciones, aguinaldos; el salario es de acuerdo al tabulador diferente para cada una de las áreas. En promedio, el sueldo está arriba del mínimo regional. El personal contratado recibe una capacitación constante, por los jefes de área, principalmente comuneros y una comunera de Ixtlán de Juárez con el conocimiento en la fábrica.

La producción obtenida en la industria cuenta con la certificación de cadena de custodia, emitida por el programa de Rain Forest Alliance, el cual consiste en dar seguimiento a la transformación de la madera obtenida también de un bosque certificado por su manejo forestal. Los lineamientos que en cada evaluación, la industria debe demostrar y cumplir de acuerdo a los criterios establecidos en los principios del FSC, son los siguientes: que su mueble sea elaborado con materia prima 100% certificada, aun cuando un mueble lleva triple MDF, aglomerado, estos deben ser materia certificada. Ixtlán de Juárez, es una de las dos comunidades más desarrolladas en esta región con certificación forestal de buen manejo con estándares internacionales (FSC).

En el estado de Oaxaca las comunidades de Santiago Textitlán, Ixtlán de Juárez y Pueblos Mancomunados se unieron para abrir un punto común de venta y así ofertar de manera

¹¹⁰ PT = Posibilidad total

¹¹¹ VTA = Valor total anual (m3)

directa sus productos. Después de analizar los beneficios y obstáculos, el 26 de febrero de 2006 se establece legalmente la sociedad a través de la Integradora Comunal Forestal de Oaxaca, S.A. de C.V. (ICOFOSA) y respaldada por su nombre comercial: TIP Muebles, marca registrada, con la finalidad de la comercialización de sus muebles. En 2013 crean la Comercializadora ICOFOSA, SPR de CV., como una estrategia económica, después de un análisis de los problemas internos en el mercado, las finanzas y la alineación de la demanda con la capacidad de las fábricas y las dinámicas comunitarias.

ICOFOSA, ha sido asesorada por Rainforest Alliance desde el inicio de su creación, con capacitaciones en administración, certificación, desarrollo de la marca y las reglas de las franquicias en 2011, participación en ferias en la industria del turismo (Expo Abastur).

Las comunidades de Santiago Textitlán, Ixtlán de Juárez y Pueblos Mancomunados, que integran ICOFOSA, financiaron tres cuartas partes de su infraestructura con ahorros internos, donaciones y créditos. El resto del capital ha sido subsidio gubernamental, principalmente de CONAFOR; entre 2007 y 2014, les otorgó 3.500 millones de dólares, dicho monto incluye las inversiones en las EFC integrantes y en ICOFOSA misma.¹¹² A través de su programa de cadenas productivas, CONAFOR financió la infraestructura, la capacitación, los estudios de factibilidad y de planeación y la participación en exposiciones silvícolas y de muebles (CONAFOR 2014). La mitad del apoyo de CONAFOR a TIP/ ICOFOSA se invirtió en estudios de mercado, capacitación, construcción de la marca y participación en ferias forestales, y la otra mitad en infraestructura productiva y administrativa (CONAFOR 2014).

Inicialmente TIP Muebles, abrió tres sucursales propias: dos en la Ciudad de Oaxaca: TIP Muebles Ixcotel y TIP Reforma, y una en la ciudad de Puebla. Desde el 2011, TIP Muebles expandió sus ventas con sucursales (franquicias) con asociación privada en diferentes ciudades de la república. Sin embargo, desde su creación hasta la fecha las asociaciones con sucursales han ido cambiando, algunas finiquitaron los contratos y otros empresarios se asociaron. Actualmente solo tienen una sucursal en la Ciudad de Oaxaca.

TIP Muebles, estableció un sistema de administración gerencial para sus negocios comunitarios. Bajo este sistema, los gerentes son pagados y trabajan por periodos indefinidos a reserva de las autoridades comunitarias y de la Asamblea. En algunos casos,

¹¹²Citado en Klooster, Daniel, Romain Talavera y Benjamín D Hodgdon, "Evaluando los resultados de nuestro trabajo Encontrando el equilibrio: Adaptación de empresas forestales comunitarias para satisfacer la demanda del mercado Un estudio de caso de TIP Muebles (Oaxaca, México)", en *Estudio de Caso de Comunidades forestales*, Rainforest Alliance, Fondo Multilateral de Inversiones. Miembro del grupo BID, No. 7/0, noviembre 2015, p. 17. <http://www.rainforest-alliance.org/lang/sites/default/files/publication/pdf/tip-muebles-case-study-es.pdf>

los gerentes son reclutados fuera de la comunidad. Este modelo tiene el potencial de ofrecer un mayor grado de profesionalización, continuidad y capacidad para la planeación, al tiempo que se mantiene el control comunitario sobre las EFC. En su estructura organizativa, a la cabeza lo representa un consejo de administración, integrados por representantes de Santiago Textitlán, Ixtlán de Juárez y Pueblos Mancomunados, le sigue un gerente, asesores y las áreas de administración, comercialización, promoción y diseño.

Dentro de su marca comercial “TIP Muebles. Naturalmente Sustentables”, la comercializadora de muebles se considera un ejemplo a nivel estatal y nacional de producción y apoyo comunitario, en donde dos comunidades de la Sierra Norte y una de la Sierra Sur de Oaxaca, se han unido en un proyecto comunitario sustentable, comprometido con los recursos humanos y forestales a través de la comercialización eficiente de sus productos, elaborados con madera proveniente de bosques certificados.

A través de su catálogo de ventas, videos promocionales, páginas web, en sus diferentes tiendas promueven sus productos: comedores, cocinas, salas, recámaras, muebles de oficina, etc. Cada una de las comunidades ha ido estableciendo su especialidad en muebles, Ixtlán de Juárez se especializa en muebles modulares, Pueblos Mancomunados se especializa en sillas de diseño.

En 2010 la Iniciativa Mexicana, otorgó a TIP Muebles un premio de un millón de pesos. ICOFOSA en los últimos años fue apoyado por el proyecto “Conservación forestal a través de la certificación, los mercados y el fortalecimiento de pequeñas y medianas empresa forestales”, una iniciativa de cinco años apoyada por el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), miembro del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Dirigido por Rainforest Alliance, el proyecto involucra a un centenar de operaciones comunitarias y pequeñas y medianas empresas (pymes) en Guatemala, Honduras, México, Nicaragua y Perú (Klooster y Talavera, 2015). TIP Muebles es considerada una organización de segundo nivel, Rainforest asesora y apoya en la cooperación comercial entre empresas forestales comunitarias y el desarrollo de cadenas de valor en la industria de muebles.

ICOFOSA agrupa a tres cadenas de valor propiedad de las comunidades y verticalmente integradas, con el minorista TIP Muebles en la cúspide. Sin embargo, la red de suministros es complicada, porque cada fábrica de muebles de las tres comunidades que la integra, también vende muebles a otros compradores. Cada aserradero vende tablas a otros clientes y las compañías extractivas venden trozas. Las fábricas de muebles también compran tablas a aserraderos fuera de las cadenas de valor comunitarias, y a veces compran a aserraderos que adquieren trozas de la misma comunidad. TIP Muebles

es generalmente el segundo cliente más importante de las fábricas de muebles de las tres comunidades y generalmente aporta un cuarto de los ingresos. El INPI a través de su Programa de apoyo a la educación indígena, les compra muebles para su Casa de la Niñez Indígena.

Los grandes volúmenes de troza y tabla que se venden fuera de la cadena de suministros generan flujos de ingresos y ganancias que muchas veces son mayores que la manufactura de muebles. Los bosques de Santiago Textitlán generan tres veces más ingresos que su fábrica de muebles, por ejemplo. En Pueblos Mancomunados, que compra trozas y tablas sin secar de varios proveedores, la venta de tablas genera más del doble de los ingresos obtenidos de los muebles. En Ixtlán de Juárez, la UNFOSTI tiene más utilidades que la Integradora de Muebles. La proporción de ingresos que llegarán directamente a beneficiar a la comunidad disminuye conforme se avanza en la cadena de suministros. Las ventas de TIP Muebles pasaron de medio millón de dólares en 2007 a un millón de dólares en 2013 (Klooster y Talavera, 2015).

Desde la perspectiva del gerente de la Integradora de Muebles en Ixtlán, TIP muebles funcionó bien, mientras estaba la moda de muebles sustentables, después vinieron los muebles de conglomerados y sus ventas bajaron. Actualmente, regresa la moda del mueble sustentable. Las tres comunidades cuentan con madera certificada, sin embargo, únicamente Ixtlán de Juárez tiene la Cadena de Custodia completa.

En la administración de un comunero de Ixtlán de Juárez, reconocía que la Integradora Comunal Forestal de Oaxaca (ICOFOSA) es un modelo alternativo a las propuestas basadas en la empresa privada y paraestatal. El factor clave del proceso se da cuando se acuerda organizar el aprovechamiento forestal en unidades de producción separando las decisiones empresariales de sus Sistemas normativos internos de las comunidades, y con ello enfrentan los siguientes desafíos: mejorar la organización ya que las Asambleas generales comunales son órganos que responden lento a las necesidades de la empresa. La productividad se ve afectada por la dualidad comunero-socio de la empresa; además hay dificultades para capitalizar la empresa y profesionalizar su dirección. Enfrentan una competencia que se abastece de madera ilegal y la sociedad civil no reconoce productos de origen comunitario certificados ya que se guían sólo por los precios.¹¹³

¹¹³ CONAFOR, Memoria del encuentro nacional de silvicultura comunitaria, 2011 p.18.

La empresa de Ecoturixtlán, "SHIAA- RUA- VIA" La empresa de ecoturismo fue una iniciativa generada por un comunero biólogo Gustavo Ramírez, quien valoró el potencial forestal. Así, en noviembre de 1996 la Asamblea General de Comuneros autorizó la realización de actividades ecoturísticas y para 1997, la comunidad conformó la organización "Ecoturismo Shiaa Rua-Via". Inicialmente se propusieron recorridos, como una alternativa productiva y generación de empleos, con la intención de proporcionar a los visitantes servicios de alojamiento, alimentación, caminatas en senderos en la naturaleza, observación de aves, ciclismo de montaña y campamentos educativos.

El territorio comunal de Ixtlán de Juárez posee una de las tres áreas más ricas en especies de plantas y animales, además una de las mejores conservadas a nivel nacional, pues ostenta siete de los nueve tipos principales de vegetación terrestre del país con cerca de 6 mil especies de plantas; cuenta con selvas húmedas, bosques tropicales, así como extensiones de bosque mesófilo, pinares, encinares hasta los bosques altos, húmedos de montaña. Por su diversidad de gradientes altitudinales es posible, en un recorrido de unas horas, pasar del clima seco y caliente del valle de Río Grande hasta las cumbres frías y húmedas de las montañas de más de 3 mil metros sobre el nivel del mar. Geográficamente se reciben las corrientes húmedas del Golfo como del Pacífico, es decir, ha servido de puente entre la región Neártica y Neotropical haciendo posible el intercambio de plantas y animales.

Las zonas destinadas para el ecoturismo son 3 mil ha de la cordillera y, en ellas, no realizan aprovechamientos forestales. El ecoturismo está creado para mostrar al turista sus recursos naturales, sin deteriorarlos. La empresa, se ha planteado generar el menor impacto ambiental, además de crear empleos.

Con un apoyo económico de la Secretaría de Turismo Estatal se reconstruyó en el ex Palacio Municipal las oficinas de Ecoturismo. Originariamente la comunidad sólo hacía recorridos turísticos al bosque mesófilo de montaña, al paraje de Los Pozuelos del cerro "La Cumbre" y ocasionalmente a la zona de selvas conocida por los ixtlecos como "parte baja", porque se tienen ahí alturas de menos de los 1900 metros sobre el nivel mar. Los recorridos a la zona, así como los recorridos culturales a los santuarios en el municipio y el Cerro de Cuachirindoo eran de 3 a 4 días.

Históricamente la empresa de ecoturismo no era rentable económicamente, no tenía una inversión en infraestructura. La atención al turismo era directa y se cobraba una cuota de acceso para el pago de los guías, no había servicios adicionales. Fue hasta el año 2001 que se invierte en infraestructura, con un recurso de \$400,000.00 del Fondo Regional de la

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), con dicho recurso empezó la construcción de cabañas en el paraje El Arco. También la WWF les otorgó \$200,000.00 para la conservación de sus recursos naturales, capacitación, compra de casas de campaña, binoculares y bicicletas de montaña. Del 2001 a 2004, se construyeron seis cabañas con una inversión de \$600,000.00 por parte de la CDI. Con recurso económico de la comunidad se construyó el comedor y salón de usos múltiples. COINBIO apoyó con \$70,000.00 para la construcción de otra cabaña.

Inicialmente la CDI otorgó apoyos a infraestructura, principalmente cabañas, a las comunidades de la Sierra Juárez en los últimos años cambio sus políticas, y primero apoyó su plan de negocios, que se considera una herramienta de Planeación para no sólo crear “los elefantes blancos”. Como se observa en el cuadro 24, la CDI ha otorgado a Ixtlán de Juárez del 2001 al 2016 más de cuatro millones de pesos para infraestructura y equipamiento de su centro de ecoturismo.

Cuadro 24. Inversión de CDI a la Empresa Ecoturixtlán “SHIAA- RUA- VIA”, 2006-2016

Año	Infraestructura	Equipamiento	Capacitación	Promoción y Difusión	Elaboración proyectos
2001	400,000				
2003	276,740				
2006	1,189,290				50,000.00
2007		581,318.00			
2008	757,237,7				
2011		533,760,09	100000	100,000.00	
2012				79,500.00	
2016		326,600.00			
Total	2.623.268,10	1.441.678,58	175.000,00	179.510,00	50.000,00
			Total apoyos de 2001 a 2016		4.469.456,68

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Anatolio Nava, Programa de Turismo de Naturaleza, Centro de Coordinación Indigenista Guelatao, CDI, febrero 2017.

Hasta antes de 2004 Ixtlán de Juárez contaba con tres cabañas dúplex, una sencilla y el comedor. En 2005 se gestionaron recursos para fortalecer el corredor ecoturístico de la Sierra, integrado por las comunidades de Santa Catarina Ixtepeji, Pueblos Mancomunados, Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez y con esto lograron que la Secretaría de Turismo asignara recursos en su infraestructura: \$1,400,000.00 para la construcción de cabañas dúplex. Aparte de \$85,000.00 para la construcción de un área de recreación infantil en la zona de las cabañas. Con la remodelación de las mismas, aumentó el costo por persona de \$110.00 a \$450.00. También se compró equipo de radio y medio de transporte y existe además una vigilancia permanente.

Al PROCYMAF, le solicitaron recursos económicos para la capacitación en el Plan Estratégico de comercialización, COINBIO les otorgó \$45,000.00 para la realización del acta

constitutiva y así contar con la figura jurídica de Ecoturismo. A través de PRODEFOR se les autorizaron \$299,000.00 para la señalización y definición de senderos y para ampliar el parque recreativo infantil (tirollesa). La empresa de Ixtlán de Juárez ha aportado a la operación del proyecto, con sueldo y/o compensaciones a sus trabajadores. En términos económicos la comunidad tiene invertido cerca de un millón y medio de pesos, algo similar en aportaciones al de otras instituciones.

La estructura organizativa de la empresa ecoturística Shiaa Rua Via. Durante los primeros años la dirección de la empresa la llevó un profesionista asignado por la Asamblea general de Ixtlán de Juárez, cumpliendo un cargo, es decir sin pago económico. Posteriormente se organizó a un grupo de jóvenes como guías, capacitándose en talleres para el recorrido a visitantes locales y los dirigía un coordinador general.

En agosto de 2004 cambió la estructura de organización administrativa de la empresa de ecoturismo, asignando a un administrador, y se nombró un Comité de Administración integrado por un grupo de seis personas con la misma jerarquía, propuestos por la Asamblea general y estos tenían una compensación de \$150.00 semanales. Para 2005 hubo otra reestructuración y se optó por un manejo como empresa comunal, con un administrador, un plan de trabajo y entrega de resultados al final del ejercicio. El Comisariado de Bienes Comunales consideró viable integrar a la empresa de ecoturismo bajo el esquema en que venían trabajando las empresas comunitarias UCFAS y la Gasolinera, y delegar la responsabilidad a un administrador. Sin embargo, el crear un Consejo de Administración para la empresa de ecoturismo, causó confusión, porque se creía que el Comisariado de Bienes Comunales no podía tener injerencia, se consideraban autosuficientes. Ante ello la Asamblea general de comuneros analizó que no podían saltarse la jerarquía del presidente del Comisariado bienes comunales, sino que su función más bien era “ser los ojos del Comisariado”; un apoyo, pues ante el crecimiento de las empresas, las actividades del Comisariado bienes comunales se incrementan. También atienden reuniones regionales y en la ciudad de Oaxaca, cargos como representantes de organizaciones, etc. El Estatuto Comunal vigente de 2007, aún no define las funciones del Consejo de administración en las empresas, no obstante en su actualización plantean normativizar las funciones del Consejo de Administración de las empresas.

Con la desintegración de la UCFAS, en 2006 el área de Autotransportes Ixtlecos, se dan de baja porque ya no eran rentables las suburban. Éste venía formando parte de la empresa de Ecoturismo, para la coordinación del transporte de los turistas desde la ciudad

de Oaxaca hasta la comunidad de Ixtlán de Juárez con viajes especiales, así como también con corridas diarias cada cierta hora. A raíz de dos necesidades: una, equilibrar los costos con el transporte externo y dos, cubrir la demanda de pasaje, en el año de 1998, empezaron a trabajar con microbuses. Además de brindar un servicio social a los estudiantes que viajan de Ixtlán de Juárez a la ciudad de Oaxaca diariamente. Los primeros años sí se cubrieron los objetivos, sin embargo el proyecto no tuvo una rentabilidad, pues no otorgaba un margen de utilidad. Después se compraron dos camionetas suburban con capacidad para 15 personas y, sin embargo, con la fuerte competencia de transporte (ya que cada pueblo tiene sus taxis y autobuses), además de la adquisición de autos privados por los comuneros aumentó en la comunidad, y la demanda del transporte público bajó. Contaban también con una oficina de turismo en la ciudad de Oaxaca, que la cerraron, debido al gasto que implicaba.

En 2008, la Asamblea general de comuneros, aprueba que ecoturismo tenga una figura legalmente constituida: *Ecoturismo Ixtlán Shiaa Rua Via, SPR. de RL*, y se separa de la UCFAS. El contador, asesor de todas las empresas comunitarias, recomienda que todos los bienes inmuebles (infraestructura) de la empresa de ecoturismo, perteneciera al Comisariado de Bienes Comunales. Así por conveniencia administrativa y legal, Ecoturismo paga una renta mensual al Comisariado de Bienes Comunales, quien al separarse, la comunidad le donó a Ecoturismo una aportación de capital de un millón de pesos para iniciar sus actividades, y además como una estrategia para “probar” si cada una de las empresas era rentable.

El constante cambio de representante administrativo y/o gerente en la empresa de ecoturismo, fue repercutiendo en su organización, pasaron más de 6 administradores entre 2000-2013. De 2013 a la fecha ha sido una misma gerente, la contadora L., y a partir de ahí se ha dado secuencia al proyecto de trabajo, a las redes de ecoturismo de las que forman parte, a las obligaciones fiscales: facturar, pagar impuestos, seguro a los trabajadores.

Actualmente en la empresa de ecoturismo trabajan 13 personas de planta y 18 eventuales, que se contratan en temporada alta: Semana Santa, julio y diciembre, éstos tienen un sueldo permanente y se eligen por su desempeño, ya no por designación o nombramiento de Asamblea, no cuentan con seguro social. Además, en una estimación realizada se generaron alrededor de 2 mil empleos indirectos: aumentó el servicio de taxistas y en los negocios (mercado, tiendas, casa de huéspedes, hotel, restaurantes) se ha creado un beneficio comunitario.

En el 2017, la infraestructura con la que cuenta ecoturismo son 13 cabañas con una capacidad para 180 personas, un temazcal, que no funciona; un comedor para 120 personas, y un salón con capacidad para 300.

En el organigrama de la empresa de Ecoturismo, la máxima autoridad es la Asamblea general de comuneros, después el Comisariado de Bienes Comunales y su Consejo de administración, integrado por 8 personas, comuneros jóvenes y profesionistas con ideas nuevas para ir equilibrando la visión de los ancianos con las nuevas iniciativas. La empresa la dirige un gerente. Existen tres áreas: contabilidad, área de mantenimiento, y el área de recepción: comedor, cabañas y el área de recorrido, en cada una de ellas hay un representante (véase organigrama 5).

Contablemente la empresa de Ecoturismo no ha generado ganancias, sus estados financieros se mantienen para pagar sueldos, sin embargo, con la inversión en infraestructura y la capacitación al personal, se pretende que sea rentable y en un futuro obtener ganancias.

Las empresas de Ecoturismo vecinas como Capulálpam de Méndez, Santa Catarina Lachatao, Santa María Yahuiche, las más cercanas a Ixtlán de Juárez están reconocidas como Comités de Ecoturismo, es decir no cuentan con una figura legal y por lo tanto no pagan impuestos. Esta situación ha puesto a Ixtlán de Juárez en una desventaja ante los otros comités de ecoturismo de la región, pues ellos no pueden bajar sus precios de servicios.

En 2008 se creó una Red Integradora de la Sierra Juárez, con las siguientes comunidades: Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santa Catarina Lachatao, Santa María Yahuiche, Santa Catarina Ixtepeji, San Pedro Nexicho, Santa María Jaltianguis, y La Trinidad; buscan la organización de ecoturismo alternativo a nivel de la Sierra Juárez. Sin embargo, fue muy difícil organizar a todas las comunidades y para 2015 seis continuaban. Santa María Jaltianguis, San Pedro Nexicho y La Trinidad salieron y Loma Bonita, se incorporó. Ese mismo año cambian la directiva de la Red Integradora a Ixtlán de Juárez como presidente, secretario Santa María Yahuiche y la tesorería Capulálpam de Méndez.

A través de la Red integradora de la Sierra Juárez, en 2015 bajaron un proyecto: Sistemas Productivos Sostenibles y Biodiversidad (SPSB) de CONABIO, financiado con recurso del Banco Mundial, con un monto de \$53.300,648.21. El objetivo del proyecto es el desarrollo y comercialización del turismo patrimonial comunitario sostenible, amigable con la biodiversidad en la Sierra Juárez (incluye a Capulálpam de Méndez). El recurso se

distribuyó en tres años, el Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC), el PAC 2¹¹⁴ corresponde al diseño y asesoría para la construcción de tres museos comunitarios, Ixtlán de Juárez construirá el Museo de Cultura Forestal. Con este proyecto buscan un ecoturismo amigable sustentable: “producir conservando”.

Organigrama 5. Organigrama de la empresa de Ecoturixtlán “SHIAA- RUA- VIA”



Fuente: L. P. Administradora de la empresa de ecoturismo, octubre 2017.

La capacitación al personal de Ecoturismo, es un proceso de mejora continua, llamado Proceso Moderniza, el cual es distintivo de las empresas que van evolucionando en el mejoramiento de sus servicios. Está coordinado por el proyecto regional en Oaxaca del Corredor Turístico, que impulsa el gobierno del Estado. También son evaluados por los turistas en la calidad del servicio. Regularmente la capacitación está apoyada por dependencias como CDI, CONAFOR, y Secretaría de Turismo. Los seminarios de comunidad

¹¹⁴ El PAC 2, lo integra dos puntos: a) El Diseño y asesoría para la construcción de tres Museos: Museo de Cultura Forestal en Ixtlán de Juárez, Museo de la Biodiversidad en Capulálpam de Méndez y el Museo de Agrobiodiversidad en Loma Bonita, Tuxtepec Oaxaca, y b) Letreros sobre la Historia de la lucha de los bosques. Las comunidades beneficiadas son Santa Catarina Lachatao, Santa María Yahuche, Ixtlán de Juárez Capulálpam de Méndez y Loma Bonita.

a comunidad, promovidos por la CONAFOR han tenido muy buenos resultados, pues las comunidades exponen su proyecto exitoso de prácticas sustentables de su bosque.

De los problemas que enfrenta el ecoturismo, es que cada administrador que sale, no deja registro de su trabajo. “Todos se llevan su información y tienen que empezar de cero”. El Bosque mesófilo, afirman que ha cambiado mucho. No se tiene ese sentido de pertenencia en la comunidad de Ixtlán de Juárez, en palabras de algunos comuneros: “es el pueblo en donde no pasa nada”.

Al ser una empresa de ecoturismo certificada a través de la Norma NMX-AA- 133-SCFI-2006 de la SEMARNAT, esta norma representa un esfuerzo en la reivindicación de la noción del ecoturismo desde una perspectiva integral y del desarrollo de las empresas comunitarias. La CDI es quien otorga el dinero para la auditoria, que año con año evalúa que la empresa siga con los requisitos que solicitan. La norma es considerada muy estricta, pues impide abrir sus espacios a eventos sociales porque hace ruido. Además deben utilizar materiales de la región; flores propias de la región. En 2012 las comunidades se reunieron con los responsables de la norma 133 para evaluar las reglas y concluyeron que los gastos para mantenerse son muy altos y con los beneficios que reciben no pueden lograr una ganancia aún. La certificación no necesariamente le otorga más ventas de ecoturismo.

Como mencionamos en el capítulo cinco, la CDI a través del programa *Paraísos Indígenas* otorgó a Ixtlán de Juárez el sello distintivo de Paraísos Indígenas pues cuentan con actividades de ecoturismo, turismo de aventura, cultural, de salud alternativa, entre otros. Y cumplen con los siguientes requisitos: que la empresa comunitaria de ecoturismo este dada de alta ante la SHCP; ostenta una operación estructurada, servicios y actividades de calidad; cuenten con infraestructura y equipamiento en óptimas condiciones de uso, y; cuenten con personal capacitado en la realización de las actividades que se ofertan, primeros auxilios, atención y servicio al cliente, Promoción y difusión por medios electrónicos. Además, es acreedor del Distintivo M Ecoturístico emitido por la Secretaría de Turismo (SECTUR), Distintivo Punto Limpio, otorgado por la SECTUR Federal; Norma Mexicana NMX-AA-133-SCFI-2013, Requisitos y Especificaciones de Sustentabilidad del Ecoturismo. Otorgado por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), y el Certificado de turismo sostenible otorgado por la Rainforest Alliance. La CDI le otorgó una aportación económica de \$316 mil pesos para portar el sello distintivo de manera visible en las instalaciones (sábanas, toallas, servilletas y material de difusión).

La Secretaría de Turismo, del gobierno federal, también lanzó el proyecto *Rutas Sierra Juárez*, e integró 12 comunidades con ecoturismo exitoso, y para su atención conformó dos

Redes: a) Expediciones Sierra Norte: Benito Juárez, Nevería, Santa Martha Latuvi, San Antonio Cuajimoloyas, Llano Grande, Yatuví Amatlán. Su turismo es más de extranjeros; y b) Red Integradora de la Sierra Juárez: Ixtepeji, Santa Catarina Lachatao, Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez y Santa María Yavesía. Guelatao de Juárez y Atepec, no están integradas a ninguna Red.

Los servicios turísticos que ofertan son: recorridos al bosque mesófilo, asociaciones de pino encino, bosque espinoso, cascadas, Cerro de Cuachirindoo, Cerro de los 40 días, Cerro de la Cumbre, Los Pozuelos, Gruta del Arco Ya-Huela, observación de flora y fauna. Así como renta de equipo (bicicletas, campismo), recorrido a caballo, organización de recorridos guiados, renta de comedor para eventos de capacitación o reuniones en el foro al aire libre, Rappel, Tirollesa. Mirador del cerro de Cuachirindoo, Mirador Shiaa Rua Vía, Mural de Barro y visita cultural. Además de los atractivos culturales en la comunidad como son los templos: Santo Tomás, de la Soledad, de la Asunción; los recorridos turísticos a la Calzada de la Eternidad, Templo de Santo Tomas Apóstol, mirador del cerro de Cuachirindoo, las festividades patronales y celebraciones anuales. Para todo ello cuentan con alojamiento en el Centro Ecoturixtlán, con 13 cabañas y todos los servicios para 63 personas, Áreas de acampar con capacidad de 200 personas, servicio de hospedaje en el interior de la comunidad; cuatro comedores particulares con especialidad en platillos de comida oaxaqueña y en truchas.

La empresa de Ecoturismo de Ixtlán Shiaa Rua Vía, o Ecoturixtlán, como denomina sus logos, proyecta como imagen al exterior su organización comunitaria, valoración y respeto de sus recursos naturales, pues han sido aprovechados de manera racional, gracias a los lineamientos que dicta la Unidad de Servicios técnicos forestales de la comunidad.

El comité de Administración de Ecoturixtlán, el cual depende del Comisariado de Bienes Comunales, fue creado para darle orden y formalidad a la empresa comunal y realizar un estudio de factibilidad de los recursos y estrategias a tomar. La creación de esta empresa ecoturística es para el aprovechamiento de la comunidad, el desarrollo de la misma en lo económico y social. La empresa ecoturística creó fuentes de empleo para frenar el alto índice de emigración y motivar a los habitantes de Ixtlán de Juárez a permanecer y arraigarse en la comunidad sabiendo que pueden tener un empleo para sostenerse.

La evolución que ha llevado la empresa ecoturística a partir del año de 1996 a la fecha, ha dado la experiencia para ser considerada entre las más reconocidas dentro del

turismo alternativo de Oaxaca. La comunidad indígena de Ixtlán de Juárez ha sido reconocida con el Premio al Mérito Forestal 2000, otorgado por la SEMARNAT, la certificación FSC y el Premio a la Tierra, concedido por la WWF en el año 2002. Además, obtuvo el primer lugar en el 4º Concurso Nacional de Experiencias Exitosas en el Manejo y Conservación del Patrimonio Natural y Cultural Indígena, en diciembre de 2005, en la categoría de Ecoturismo. También ganaron el distintivo Moderniza durante la implementación del sistema de calidad de empresa. Desde los programas de PROCYMAF se insiste en la formación empresarial de los comités de ecoturismo y en la búsqueda de nuevas formas de administración, respetando las estructuras organizativas comunitarias básicas (CONAFOR-SEMARNAT, 2003).

Desde el 2006 al 2017, las instituciones forestales nacionales e internacionales y ONG han analizado las decisiones como la de Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, la Trinidad y del mismo Xiacui de seguir invirtiendo y creando empresas forestales comunales en sus propios pueblos. Esto ante la incitación de llevar sus aserraderos en las zonas aledañas de la Ciudad de Oaxaca. Estas decisiones son importantes. No es todavía la mejor estrategia, se sigue invirtiendo para producir trozo y tablas aunque han pasado 36 años de haber luchado por tener una empresa social forestal, sin embargo ha sido una opción de capitalización rápida para seguirse manteniendo. Lo mismo sucede cuando se inició el proceso de educación del manejo forestal, de la industrialización de la madera hasta las tablas y darle un mayor valor agregado a sus productos.

Pasaron más de ocho años para que Ixtlán de Juárez instalara su Fábrica de muebles en su comunidad y a falta de trabajadores en el pueblo, abrió la posibilidad a las comunidades vecinas para obtener empleo (mayoritariamente mujeres en su inicio), y una constante fluctuación de empleos, lo que no le da una estabilidad al trabajo calificado. Aunque puede considerarse endeble el argumento de generar empleo local, pues cuando hay, como en el caso de Ixtlán de Juárez, una vez desarrolladas, la población local ya no le interesa trabajar en puestos que consideran pesados o y con salarios bajos, por lo tanto las empresas no encuentran la fuerza de trabajo y se abre la contratación de trabajadores de otras comunidades. Un punto interesante es que como EFC generan empleos a nivel regional.

Esta estrategia sería un ejemplo para las comunidades que siguiendo una lógica de las gerencias, instalan sus aserraderos o nave industrial en el Valle de Oaxaca. Algunos especialistas ven que Ixtlán de Juárez tiene mucha madurez en la toma de decisiones y su estrategia de manejo forestal es más coherente. Ixtlán de Juárez ha generado más empleos

a su comunidad, y casi el 50% de sus empleados trabajan en su aserradero y para la Fábrica de muebles, y para los puestos de cortadores, claveros en el monte vienen de otras comunidades.

El empresario comunitario de Ixtlán de Juárez

El empresario comunitario en Ixtlán de Juárez es el comunero que está legalmente registrado en el padrón que maneja la autoridad agraria. En los últimos trece años el número de comuneros aumentó de 384 a 542 en 2017, entre ellos 15 son mujeres (Entrevista a F. R. Miembro del Comisariado de Bienes Comunales, 2017). La calidad de comunero se adquiere cuando el padre cede el derecho a su hijo primogénito y queda asentado por escrito. El resto de los hijos debe hacer méritos (cumplir con tequios y cargos), iniciándose al cumplir la mayoría de edad (18 años). La atribución de comunero “hay que ganársela”, como lo expresan los entrevistados, inicialmente tenían que cumplir con dos años de trabajo y/o servicio, actualmente son tres, y dependiendo de su participación se le acepta o no como comunero.

Actualmente para acceder a ser comunero existen ciertos lineamientos a proceso de Aspirantes a comuneros, consecuencia de que un año se registraron 140 comuneros, y su falta de participación en Asambleas y tequios, sólo provocó que se inflara el padrón de comuneros y al no asistir a las Asambleas, creaba no tener un *quórum* para realizar las Asambleas general de comuneros. Por ello la Asamblea decidió que las personas que pretendían ser comuneros, estuvieran a prueba siete años, actualmente son tres años.

En el proceso de *Aspirantes a comuneros* deben cumplir con los siguientes requisitos: ser mayores de 18 años; edad máxima de 40 años; ser originarios de la comunidad o descendientes de padres originarios; y por tres años, realizar tequios (limpia y aclareos del bosque, reconocimiento de linderos de la comunidad y recorridos por todo el territorio, asistencia a combatir el fuego) No existen diferencias entre las mujeres y hombres a aspirantes como comuneras, ambos deben realizar todos los tequios, incluso los de reconocimiento de linderos que se consideran los más difíciles por la duración y permanencia de una semana en el monte. En cada una de las actividades se pasa lista y se registra; además de cumplir con la asistencia a las Asambleas. Pasados tres años se evalúa su participación e interés en los trabajos de la comunidad, y se le otorga su aceptación como comunero de hecho en la Asamblea general de comuneros y después se tramita su incorporación en el padrón del Registro Agrario Nacional (RAN), para que otorgue su certificado de comunero. La calidad de comunero se acredita de acuerdo al artículo 34

de su Estatuto Comunal, por cualquiera de los siguientes documentos: Resolución presidencial, Acta de acuerdo de Asamblea, Certificado de derechos parcelarios y de uso común y por Resolución del Tribunal Agrario (Estatuto Comunal Ixtlán de Juárez, 2007).

En el padrón actual la mayoría de sus comuneros son personas mayores y a partir de los 60 años ya no tienen la obligación de asistir a las Asambleas, por ello su interés de integrar a jóvenes que participen en las Asambleas y tequios. Desde 2004 se implementó la entrega de apoyo económico a los comuneros mayores de 60 años (incluyendo a esposa y esposo), es una donación de 200 pesos mensuales a cada uno. Así que cada mes el Comisariado de Bienes Comunales, como responsable de las siete EFC debe contar con un recurso económico mensual de alrededor de 30 mil pesos.

De los 542 comuneros algunos son profesionistas que laboran en dependencias gubernamentales como son la Compañía de Luz y Fuerza; bancos; profesores, médicos, la CONAFOR entre otros. Los comuneros activos son 200, de los cuales unos 70 trabajan directamente en las empresas de la comunidad y el resto se beneficia de la actividad forestal; viven de sus propios negocios (transportes, abarrotes, restaurantes, talleres mecánicos, papelerías, invernaderos, etc.) y de algún derivado del bosque.

Asambleas generales comunitarias. La asistencia a las Asambleas de comuneros es de 290 personas aproximadamente, y la participación de las mujeres es de 15, aunque va aumentando con la integración de mujeres en los últimos años. A las Asambleas no puede acudir ningún representante del comunero, tiene que ir el propio comunero para emitir su opinión.

En la comunidad se distinguen dos tipos de Asambleas: a) las Asambleas del Comisariado de Bienes Comunales, que incluyen: la Asamblea general de comuneros y la que realizan con el Consejo de Administración; y b) las Asambleas internas de las empresas comunales forestales. Las Asambleas del Comisariado de Bienes Comunales, regularmente se realizan cada tres o cuatro meses. En ésta se informa de los movimientos financieros de la tesorería, asuntos agrarios y algunos asuntos particulares de los comuneros. En las Asambleas de las empresas comunales se reúnen los directivos semestralmente y anualmente. En ésta los administradores presentan los informes financieros, autorizaciones de inversiones y un plan de operaciones anuales. Así con éstas reuniones previas a la Asamblea general de comuneros en Ixtlán de Juárez, se presentan las propuestas que son avaladas por toda la comunidad, y es considerada “la máxima autoridad”.

Desde 1983 a la fecha, la Asamblea general de comuneros ha sesionado ininterrumpidamente cada tres o cuatro meses, el número de asistentes a las Asambleas

es de 230 en su gran mayoría hombres; la presencia femenina es reducida, entre 8 y 12 mujeres. La mayoría de las personas que acuden trabajan directamente en las áreas o grupos de la empresa comunal. En estas sesiones se informa sobre las gestiones, se presentan los proyectos y necesidades tanto de la comunidad como de la empresa forestal, y además se analizan las propuestas y se discuten, se aclara cualquier duda y finalmente se aprueban los acuerdos. Las Asambleas extraordinarias se realizan para el cambio de autoridades comunales y para tratar algún asunto urgente o extemporáneo; a ellas asiste casi el cien por ciento de los integrantes del censo comunal.

Figura 11. Organos internos de la Comunidad de Ixtlán de Juárez



Elaboración propia, 2022.

Es importante señalar que antes de llegar a estas Asambleas, los miembros de la Comisión Asesora,¹¹⁵ grupo formal dentro del organigrama de la comunidad, se reúnen unos días anteriores a la semana del domingo de la Asamblea para delimitar los puntos a plantear. La Comisión Asesora es un órgano que funciona como grupo de consulta que

¹¹⁵Anteriormente se llamaba “cuerpo de caracterizados” y lo integraban personas de la tercera edad únicamente.

apoya y orienta las decisiones del Comisariado de Bienes Comunales sobre cualquier asunto que pretenda resolver. El consejo analiza asuntos delicados y lo integran 21 miembros comuneros de “reconocida honestidad, solvencia moral, con sabiduría y deseos de participación”; es decir, gente comprometida con la comunidad: comuneros que trabajaron en las empresas, jóvenes profesionistas, y comuneros con sus propios negocios en la comunidad, pero con una reconocida calidad de comuneros comprometidos. Existe un equilibrio entre la experiencia de los mayores y las habilidades de los jóvenes que analizan y preparan las propuestas en la “comisión asesora” para ser avaladas posteriormente en la Asamblea general, la que se eleva como máxima autoridad.

La Comisión Asesora está sujeta al llamado del Comisariado de Bienes Comunales, para tratar asuntos relacionados con cualquiera de las empresas de la comunidad, además de los aprovechamientos del recurso forestal y el manejo de los bosques. Su misión es analizar cada uno de los pasos, punto por punto, del conjunto de bienes de la comunidad. Cuando no conocen algún tema a resolver relacionados con asuntos jurídicos, fiscales, contables, se contratan los servicios de profesionales para informarles a ellos “y saber sobre qué estamos debatiendo”.

El contar con asesores externos, representa un soporte para la Comisión Asesora y de esa manera saber y determinar qué es lo conducente en cada tema. Finalmente la comisión, junto con el Comisariado de Bienes Comunales y el comité de vigilancia, se dedica a ver el buen funcionamiento de las empresas. Con anterioridad, la contratación de servicios profesionales era externa, pero en la actualidad con el gran número de profesionistas comuneros de Ixtlán de Juárez, se convoca a estos. Todos sus integrantes al asistir a alguna reunión, reciben un pago de \$200 por su asistencia y su asignación la hace la Asamblea general de comuneros.

Desde 1990 se implementó un registro en computadora para llevar el control de asistencia de cada comunero a las Asambleas generales, convocadas por el Comisariado de Bienes Comunales. A su vez se asientan también en la base de datos el número de tequios asistidos, asistencia al combate de incendios, el control lo maneja el secretario del Comisariado de Bienes Comunales. Cuando no se asiste a las Asambleas hay una sanción económica que, regularmente, se descuenta al final del año en el reparto de utilidades que realiza el Comisariado de Bienes Comunales. Quedan exentos de estas sanciones los “comuneros con permiso”, es decir comuneros profesionistas o quienes en el inicio de la formación de las EFC adquirieron conocimiento del manejo del bosque y fueron invitados a trabajar en organismos internacionales y/o dependencias forestales nacionales, y

únicamente son llamados para asesorar a las EFC y comisariado de bienes comunales cuando lo requieran. Ellos no reciben los beneficios económicos.

El registro de asistencias, participación y disposición de sus integrantes a las Asambleas y tequios, es utilizado para obtener la cantidad otorgada de las utilidades de las empresas a cada comunero, el procedimiento es el siguiente: del recurso económico asignado se divide en el número de Asambleas realizadas y de ahí se descuentan las inasistencias. Con las inasistencias a las Asambleas se es acreedor a una multa (dos salarios mínimos por Asamblea). Esto está por regla en el Estatuto Comunal y no se puede sustituir la asistencia del comunero a la Asamblea. También en el reconocimiento de linderos de la comunidad agraria no se permite que vaya otra persona ajena, debe de ser el comunero registrado en el padrón, debido a la importancia de conocer las mojoneras y linderos. Únicamente los comuneros mayores de 50 años de edad están exentos, ya que caminan de 12 o 15 horas en los recorridos de reconocimiento.

En las Asambleas se genera una polémica cuando se establece el monto del reparto o el tema del bosque entre los que trabajan en la empresa y los que no; los primeros argumentan que si no fuera por ellos no se tendrían las ganancias obtenidas y por otro lado, los que no trabajan en las empresas argumentan que si no fuera por ellos, el bosque ya se habría acabado, pues buscan otras alternativas para subsistir y no aprovechar el bosque. De alguna forma, algunos comuneros consideran que así se establece un equilibrio en la comunidad. Cuando se da un beneficio es para todo el pueblo no sólo para los comuneros. Entre ellos existen diferencias en la forma del trabajo de la comunidad, aunque ello no llega a un divisionismo, al final de las reuniones que pueden durar todo un día, todos consensan el movimiento interno que llevan las empresas comunales de Ixtlán de Juárez.

Las obligaciones y derechos de los comuneros están regidos por el Estatuto Comunal y al no cumplir con los acuerdos internos se hacen acreedores a castigos. Por ejemplo, cuando un comunero provoca un incendio, éste debe sembrar y cuidar los árboles plantados sin ayuda de la comunidad.

Las principales obligaciones de los comuneros son: a) asistir a las Asambleas convocadas (quedan exentos los mayores de 60 años (como mencioné arriba). Quienes tienen invalidez permanente o parcial se les otorgan permisos cuando son plenamente justificados; b) participar en los trabajos convocados por el Comisariado de Bienes Comunales: limpiezas de brechas, recorridos de reconocimiento de los linderos, saneamiento, tratamientos silvícolas, combate de plagas e incendios, acompañamiento en gestiones y visitas a dependencias. En caso de que los trabajos convocados excedan dos días

continuos, la Asamblea general determinará el apoyo económico necesario. c) Además de cumplir eficientemente con las comisiones y/o cargos que le confiere el núcleo comunal; d) Reportar al Comisariado de Bienes Comunales el arrendamiento de casa habitación a personas ajenas a la comunidad, justificando su estancia en la misma. (Entrevista a R. S. Comunero, 2006; Estatuto Comunal de Ixtlán de Juárez, 2007).¹¹⁶ Todas estas normas a nivel de la comunidad y con intereses compartidos dependen de la percepción de sus miembros (Agrawal y Gibson, 1999), es decir de los comuneros registrados en el RAN y son estas normas creadas por ellos mismos las que han permitido la conservación de su bosque. Por lado se crean normas de prohibición, como son el corte de árboles para uso personal sin la autorización del Comisariado de Bienes Comunales, la prohibición de caza de animales del bosque; y por otro lado la existencia de normas comunitarias promueve la toma de decisiones cooperativas.

En los últimos años, ante el crecimiento urbano de Ixtlán de Juárez, por la llegada de la Universidad de la Sierra Juárez, les es difícil llevar el control de las personas que llegan a habitar al pueblo, pues los estudiantes regularmente rentan cuartos en las casas de los comuneros. Los profesores tienen asignadas casas en la propia Universidad.

A los tequios, sí puede asistir otra persona, que es pagado por el comunero registrado. En los incendios forestales, los jóvenes son los que participan, a los hombres mayores de 50 años ya no se les exige el cumplimiento de esta actividad. A la edad de 60 años los comuneros terminan con sus obligaciones incluyendo que desempeñen alguna función o cargo, pero siguen conservando sus derechos. Sin embargo cuando un individuo cumplió con el escalafón de los cargos, este es invitado a formar parte del Grupo de Caracterizados ahora Comisión Asesora.

La asignación de cargos o puesto administrativo en la comunidad de Ixtlán de Juárez, es por sus Sistemas normativos internos, es decir son asignados por la Asamblea general de comuneros, nadie se propone voluntariamente. Estas personas deben cumplir ciertas características como son: no tener antecedentes penales, seriedad, responsabilidad, haber participado en los asuntos de la comunidad, y en todas las Asambleas, y vivir en la comunidad. El escalafón de puestos internos propicia un capital social que se observa en el conocimiento, experiencia y aprendizaje de las necesidades y problemas de las empresas comunales forestales y todo “el costumbre del pueblo”. Los cargos que son rechazados por los comuneros, también tienen sanciones.

¹¹⁶Véase *Estatuto Comunal de Ixtlán de Juárez*, Oaxaca, junio de 1999. Entrevista a R. S. P. Secretario del Comisariado de Bienes Comunales, abril de 2006.

Los comuneros tienen derecho a los recursos naturales: anteriormente leña y carbón para uso doméstico; actualmente a madera aserrada, pagando sólo los gastos de transporte; y con preferencia para trabajar en las empresas forestales. Como ya se mencionó, la posesión de terreno agrícola está bajo un estricto control, porque no se puede desmontar sin autorización. El comunero recibe utilidades de las empresas según su participación en tequios, asistencia a las Asambleas. De las utilidades generadas en el ciclo del 2016, para 2017 a cada comunero se le asignó 6,000 pesos (ello si asistió a todos los tequios y Asambleas). Cuando cede sus derechos parcelarios no pierde con esto la calidad de comunero, además recibe apoyo económico por el equivalente a treinta salarios mínimos vigentes en caso de defunción.

Las utilidades generadas de las empresas forestales comunales de Ixtlán de Juárez se reparten en tres rubros: a los comuneros, la reinversión en tecnología para sus empresas comunitarias y el bosque. Estas utilidades son analizadas en los balances generales anuales, primero por la comisión asesora, integrado por los presidentes, expresidentes municipales, Comisariado de Bienes Comunales, excomisariados o representantes y de vigilancia; es un cuerpo colegiado en donde el gerente general de esa empresa realiza informes, un balance de los estados financieros de cómo se encuentran las empresas y las utilidades generadas. Actualmente las empresas de UNFOSTI y la Gasolinera, son las que generan las utilidades. Después, se hace un análisis de las necesidades de las empresas y la cuestión forestal; la problemática que tenga el Comisariado de bienes comunales; obras del ayuntamiento y de acuerdo a los requerimientos se distribuyen las utilidades.

La inversión para las obras sociales y el bosque regularmente lo distribuyen de la siguiente forma:

- 30% para fortalecer la empresa
- 20% para inversión del bosque
- 5% reserva de beneficio social
- 45% al beneficio de la comunidad (utilidades)

La distribución antes señalada puede variar según las necesidades de las empresas y la comunidad. Las utilidades de las empresas se reparten año con año, sin embargo en el periodo de reestructuración de la UCFAS y creación de las empresas, no tuvieron reparto. En años más recientes, el reparto ha oscilado entre \$2,000 a \$6,000, en el 2016 fue de \$6,000.00.

Del 45% de las ganancias de la empresa es repartido y aproximadamente 25% se designa para el Comisariado de Bienes Comunales. Es el Comisariado de Bienes Comunales quien reparte las utilidades generadas anualmente por las empresas forestales

— principalmente de la UNFOSTI y la Gasolinera — a todos los comuneros de acuerdo a la Base de datos del registro de las asistencias a las Asambleas y a los tequios, la cual muestra la participación de los comuneros activos, y dependiendo de ello se le otorgará la cantidad de dinero de las utilidades. Es decir existe un porcentaje que se les descuenta a los comuneros por inasistencia a las Asambleas, a los tequios en el bosque e incendios. Cuentan con una tabulación de las multas a pagar: una falta a las Asambleas son dos salarios mínimos de multa; la no asistencia a un tequio, la multa es de tres salarios mínimos, dos inasistencias son cinco salarios mínimos. Los comuneros mayores de sesenta años y las mujeres viudas, obtienen el 100% que le corresponda.

Los comuneros pueden ser destituidos de sus cargos o amonestados por los siguientes hechos: participar como candidato en contiendas electorales de tipo político partidista estando en funciones. De acuerdo a la gravedad serán reprendidos verbalmente ante la Asamblea general de comuneros y se les responsabilizará de las consecuencias que deriven del acto o tendrán la remoción del cargo y suspensión de derechos como comunero de uno a cinco años según la gravedad de la falta.

Los retos que viven las empresas forestales comunales

Las autoridades de Ixtlán de Juárez y comuneros argumentan que el Estado no reconoce las inversiones que las empresas forestales comunales realizan y por el contrario exigen más aportaciones vía impuestos, situación que implica doble esfuerzo hacia las empresas comunales. Por ello están buscando con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de hacían una mejor vía de pago de sus impuestos. En el capítulo V describí ampliamente este tema.

Uno de los retos que aún enfrentan y pretenden mejorar en cuanto al manejo de su bosque, es el encino, que en ciertas áreas predomina. Como también sucede en las comunidades vecinas de la Sierra Norte, tienen altos porcentaje de encino, pues han estado al margen de su aprovechamiento, ya se dan casos de mal formaciones. Han buscado formas de procesarlo para hacer astillas, pero no lo han logrado. El encino no lo utilizan y consideran que “quizá estén desperdiciando el encino”, porque se puede aserrar, venderlo en tablas de encino para la elaboración de cajas. Una alternativa que tomó el Comisariado de bienes comunales en 2008 fue autorizar a un comunero, aprovechar el encino para realizar carbón con un horno y fue creciendo el número de éstos, así como los pedidos de entregas. El número de productores llegó a tres. A partir del 2012 el Comisariado de Bienes Comunales los incita a formar la Unión de Productores de carboneros. Aunque la autoridad comunal

considera que no le están dando el valor y el precio real del encino, pues los comuneros van y cortan el encino, sin embargo, no pagan al Comisariado de Bienes Comunales ningún programa de manejo, ni personal de servicios técnicos, ni parte de las guías forestales para la certificación. Desde ahí se debería realizar un costo del valor del carbón. Sin embargo, ya aprobaron la venta del encino a Unión de Productores de carboneros y por el momento, apoyan a los comuneros, pues así también sanean el encino de sus áreas de aprovechamiento, pues han fallado en aserrarlo.

Límites de sus linderos y su conservación. Si bien en su PMF se establece que la selva alta no se toca, al realizar recorridos de vigilancia por el lindero norte, las autoridades comunales encontraron que el área ha sufrido una perturbación por el ganado de la comunidad vecina de San Pedro Ozumacín, como ya lo mencionamos arriba.

Existe una disyuntiva entre los propios comuneros de instalar su aserradero en la ciudad de Oaxaca. La comunidad de Ixtlán de Juárez pese a ser una comunidad con la cadena de valor, sigue vendiendo madera en rollo, y ello sigue provocando muchas críticas entre las instancias forestales, sin embargo consideran que la capacidad de su industria, es lo que les permite vender en rollo, aunque ello lo hacen para capitalizar rápidamente a las empresas. Desde el 2006 discuten el instalar un aserradero en la ciudad de Oaxaca, y ya no vender madera en rollo, cuentan con un terreno en San Agustín, Etlá Oaxaca. Al instarlo ahí buscan que todo el recurso aprovechado del bosque se pueda industrializar en la misma empresa y vender todo el producto del árbol, como el aserrín, las astillas. Además el barnizado de los muebles sería más práctico, pues en la comunidad debido al clima frío-templado, el secado del barniz en los muebles no es fácil.

La regularización de los predios y zona urbana (104 ha), por la llegada de personas ajenas a la comunidad ya sea para trabajar en las EFC o por asistir a la Universidad de la Sierra Juárez ubicada en predios de Ixtlán de Juárez. No existen propiedades privadas en su territorio y como ya se mencionó cuentan con un Estatuto Comunal donde se establece la utilización de los predios y las obligaciones de los comuneros.¹¹⁷

Este capítulo nos ha permitido identificar los siguientes puntos relevantes: muestra que la historia de creación de las empresas forestales comunales de Ixtlán de Juárez, ha tenido un vaivén de apertura y cierre de ciertas áreas que no funcionan o que no aportan ganancias, debido al desconocimiento del manejo administrativo y contable en un inicio, pues era administrado bajo el sistema de cargos. Con el paso de los años y la incorporación

¹¹⁷Véase “Estatuto Comunal Ixtlán de Juárez”, Oaxaca, abril de 2007.

de profesionistas y todo el capital adquirido por los mismos comuneros en esa rotación de puestos, ha fomentado un conocimiento de todo el proceso y funcionamiento del aprovechamiento de su bosque. El empresariado comunitario fue creando las bases para que ante la diversificación de empresas forestales comunales, permanecieran y la muestra de ello es que para el 2017 funcionan siete con una estructura empresarial-comunitaria.

El contar con sus servicios técnicos forestales, les permitió diseñar y mejorar cada vez más sus prácticas del manejo de su bosque y reglamentarlo en su Estatuto comunal, además de incluir las obligaciones y derechos sobre su uso y disfrute de él a través de los comuneros reconocidos, es decir los empresarios comunitarios.

La comunidad de Ixtlán de Juárez, ha logrado ser reconocida como exitosa y en sus 30 años de buen manejo de sus bosques, es pionera en Oaxaca en ofrecer seminarios de comunidad a comunidad, promovidos por la CONAFOR en donde exponen sus prácticas sustentables del manejo de su bosque a otras comunidades con empresas forestales.

Desde 1993 adquirieron la certificación de cadena de custodia, emitida por el programa de Rain Forest Alliance, sin embargo enfrentan una competencia que se abastece de madera ilegal y la sociedad civil no reconoce los productos de origen comunitario certificados. Siguen trabajando en que obtengan un beneficio económico de sus productos certificados. Para el 2017 todos los puestos de dirección y mando son pagados y ocupados por profesionistas comuneros, ya no como cargos. Para vigilar esos puestos se conformó las Comisiones Asesoras, integradas por comuneros caracterizadas o profesionistas que deben ser consultados en la toma de decisiones, estos si son cargos. El Comisariado de bienes comunales es quien tiene la dirección general de las siete empresas que han conformado y es la Asamblea general de comuneros la que decide quién dirige y administra las EFC. Se inserta su forma tradicional de organización comunitaria, como el sistema de cargos en los puestos directivos y de administración de la empresa.

Se analizan los retos que viven las empresas forestales comunales- empresariado comunitario de Ixtlán de Juárez, como son que los impuestos que tienen las EFC tengan un “trato fiscal especial” para las comunidades forestales.

Capítulo 7.

Una empresa forestal comunal que conserva su bosque: Capulálpam de Méndez

FAPATUX y su relación con Capulálpam de Méndez

La historia de aprovechamiento del bosque de Capulálpam de Méndez, se remonta al año de 1935, cuando el pueblo empezó a vender madera en rollo y murillos a la Minera de La Natividad. Además de vender vigas y rodillos. Se organizaban por medio de un Comité campesino, integrado por un grupo de 50 comuneros, quienes cortaban, labraban los árboles y los transportaban por medio de dos yuntas de toros. Era imprescindible que cada integrante contara con yuntas. Semanalmente el Comité campesino pagaba a sus miembros según la entrega de madera que hubieran realizado. Este estuvo entregando madera a la Minera hasta 1970 (Entrevista a A. P. Caracterizado, 2005).

Como ya se mencionó en el capítulo I, el gobierno federal en 1954 le otorgó a FAPATUX en concesión forestal,¹¹⁸ el bosque que pertenece a la comunidad de Capulálpam de Méndez y se le impuso la extracción de madera. ¿cómo fue la relación entre FAPATUX y Capulálpam de Méndez? ¿por cuántos años aprovechó sus bosques?, ¿qué beneficios económicos, sociales les aportó dicha relación? ¿por qué fue invitada Capulálpam de Méndez a conformar una empresa social? Después de diecisiete años de iniciado la explotación del bosque en la Sierra Norte por FAPATUX, finalmente llegaría a su territorio a cortar su monte. No existe un acuerdo en las fechas, pero se considera que alrededor de 1971-1972 se empezó a trabajar con FAPATUX. Para el aprovechamiento de la madera, la Secretaría de Agricultura marcaba los árboles y FAPATUX le entregaba el pago de derecho de monte al Banco Nacional de Fomento Ejidal, S.A. de C.V. (FONAFE), por la cantidad explotada. “La papelera” como comúnmente le llamaban, cortaba y aserraba, todavía no tenía el aserradero en La Magdalena Apasco, Etlá. Después empezó a sacar trozos de 2 pulgadas para triplay. Los comuneros recuerdan que esa época se caracterizó porque el desperdicio de la madera era muy alto. Inicialmente los únicos camiones troceros eran de FAPATUX; posteriormente, en 1977 la comunidad compró un camión que llamaban “camión del pueblo” y comenzaron a transportar los trozos al aserradero de Tuxtepec o al de Magdalena en Etlá. El pago de derecho de monte, que recibía la comunidad, se invertía en obras públicas como la construcción de escuelas, edificios públicos, etc. Los comuneros, que laboraban en la empresa, recibían un pago de 20% de las ganancias.

¹¹⁸ Véase el capítulo I, para mayor detalle.

Como ya mencionamos en el capítulo I la comunidad de Capulálpam de Méndez fue seleccionada para constituir una empresa comunal-social que fomentaron el Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FONAFE) y Fábricas de Papel Tuxtepec, por medio del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización en 1974, para abastecimiento de madera a FAPATUX. Así en la Sierra Juárez se conformó el Aserradero IXCAXIT, S.A. (integrado por cuatro comunidades forestales: Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacui y La Trinidad). Creemos que la cercanía, 20 minutos (10 kilómetros) con la comunidad de Ixtlán de Juárez, principal abastecedora de materia prima y la instalación de un aserradero de FAPATUX, fueron los detonadores para acceder a sus montes. No obstante que tardarían diecisiete años en la construcción de la carretera a la comunidad y después la construcción de los “caminos de saca” para acceder al bosque.

También en el capítulo I aludimos a que el capital social y el capital de trabajo requerido para la conformación de la empresa de IXCAXIT, fue de \$1,200,000.00 (un millón doscientos mil pesos) de los cuales FAPATUX aportó 650,000.00 (seiscientos cincuenta mil pesos) y las comunidades por conducto del FONAFE aportaron \$550,000 (quinientos cincuenta mil pesos). La aportación económica de Capulálpam de Méndez fue de 117,000.00, el cual representaba el 25% de la totalidad de las comunidades asociadas en IXCAXIT, es decir el 39%. Capulálpam de Méndez era la segunda comunidad socia con mayor representación, Ixtlán de Juárez tenía el 50%, Santiago Xiacui 15% y la Trinidad 10%. El resto de los socios representaba 61%: FAPATUX con el 51% y FONAFE con el 10%.¹¹⁹

El acuerdo de la Asamblea de Capulálpam de Méndez,¹²⁰ con representantes de FAPATUX, FONAFE, y el Departamento de Asuntos Agrarios para pertenecer a la empresa mercantil IXCAXIT, S.A., se llevó a cabo el 5 de mayo de 1974 con la presencia de 112 comuneros de 180, siendo I. B. L. su representante de la comunidad ante el consejo de administración de la sociedad. Con el recurso que habían acumulado en el FONAFE por su pago de derecho de monte, el cual ascendía a 20,170.00 cubrieron una parte. Sin embargo como dichos fondos no alcanzaba a cubrir la aportación de 117,000.00 que le correspondía a la comunidad, solicitaron al FONAFE 97,000.00 por vía de crédito como complemento para la adquisición de 117 acciones que le corresponden en la sociedad. Para ello se nombró un comité que representaría a la comunidad ante la sociedad y que estuvo formado por cinco

¹¹⁹ Véase Figura 4 IXCAXIT participación de socios, y Figura 5. Porcentajes de aportación de comunidades IXCAXIT en el capítulo 2.

¹²⁰ A lo largo de este capítulo se hace referencia a los datos obtenidos de las Actas de Asamblea en el Archivo del Registro Agrario Nacional.

miembros: presidente, secretario y tesorero, además de dos vocales, que fueron asignados por la Asamblea en pleno.

FAPATUX promovía la asesoría técnica y administrativa para la instalación y operación del aserradero, el cual se realizó en la comunidad de Ixtlán de Juárez.

La creación de empresas sociales, que promovió FAPATUX obedeció a una concepción estratégica de su director, cuando solo faltaban siete años para el término de las concesiones y las relaciones entre FAPATUX y las comunidades eran muy difíciles, no se habían alcanzado los resultados esperados. Se pensó que una vez que FAPATUX capacitara a las comunidades. vendería al término de cinco años de la operación de la empresa, transfiriéndoles la administración, y que sus acciones pasarían preferentemente a las comunidades participantes, proporcional a su participación económica como accionistas o bien a otras comunidades circunvecinas que desean adquirirlas, beneficiando así la zona de influencia. En julio de 1981 las mismas cuatro comunidades que integraban IXCACIT establecieron la Unidad de Producción para el Aprovechamiento Forestal, "Licenciado José López Portillo". Al ser Ixtlán de Juárez el socio mayoritario y al estar instalado el aserradero en su territorio, los comuneros de Capulálpam de Méndez empezaron a inconformarse con la forma de trabajo, y expresaron la posibilidad de separarse, pero se creó una división entre ellos, pues unos estaban en contra de retirarse. Siete años después de la conformación de IXCACIT, Capulálpam de Méndez saldría de la asociación.

Como mencionamos en el capítulo 1, los comuneros de Capulálpam de Méndez no aluden a que hubiesen sido integrantes de la "Unidad José López Portillo". El cambio de directiva y de nombre legal de la empresa, no representó algo significativo. Como ya prevalecía un descontento en su población, se enfocaron en organizarse para salirse de la Unidad José López Portillo. Véase cuadro 25. Así a finales de 1981, siete años, más tarde de la creación de IXCACIT, en la comunidad de Capulálpam de Méndez, ya había muchas inconformidades por la explotación de su bosque y se formó un grupo llamado Comité Cívico Prodefensa de los Recursos Naturales, que formalmente se constituyó el 14 de febrero de 1982.¹²¹ Había una joven que trabajaba en el aserradero de IXCACIT quien comentó entre sus compañeros que iban a explotar los montes de las comunidades socias y empezarían con Capulálpam de Méndez. A raíz de dicha explotación el grupo protestó y realizaron un acta de inconformidad por la explotación mencionada. Toda esta situación provocó una división en

¹²¹ El Comité se fundamentó en el artículo 23 de la Ley Federal de Reforma Agraria, y en las disposiciones del Artículo 5º de la Ley Forestal. Acta notarial No, 24 del Lic. Jorge A. Bustamante, Oaxaca, donde comparece para la formación de representantes del Comité Cívico Prodefensa de los Recursos Naturales y Forestales del 3 de septiembre de 1982.

el pueblo porque unos estaban a favor de que siguiera trabajando con el Aserradero IXCAXIT y el otro, mejor optaba separarse (Entrevista a T. R. Comunera, 2005).

Cuadro 25. Historia de Capulálpam de Méndez en IXCAXIT

Comunidad	Fecha inicio FAPATUX	Integración IXCAXIT	UP José López Portillo	Cancelación	Empresas independientes
Capulálpam de Méndez	1971	1974	1981	1982	UEAFC San Mateo 1984
Años transcurridos	3	7	1		

Fuente: elaboración propia, julio 2020.

En un comunicado a las autoridades agrarias de la comunidad, Leobardo Martínez y Jaime Cano Prieto, guardamontes de la comunidad argumentaron la sobreexplotación de sus bosques. Expresaban, que en sus recorridos por el bosque y en la zona de aprovechamiento, observaban que la explotación de los montes que realizaba la Unidad de Explotación Forestal “Lic. José López Portillo”, era una tala inmoderada de su monte. Por ello el pueblo debía frenarlo, pues además lo consideraban un abuso premeditado por parte de la Unidad de Producción y el Comisariado de Bienes Comunales. Llamaban a la comunidad a cuidar “éste tesoro natural” que había sido conservado por sus abuelos, por ello no era justo que en un corto tiempo se lo acabaran y no se vea ningún beneficio para su comunidad (Entrevista a T. R. Comunera, 2005).

Ante esto se formó una mesa integrada por los siguientes comuneros: Mauro Pérez Bautista, Leobardo Martínez Gijón, Eusebio Ramírez Bautista, Mario Santiago Arreortua, Nahúm Sánchez Santiago y Víctor Pérez Jiménez, como presidente, secretario, tesorero, primer y segundo vocal del Comité Cívico Prodefensa de los Recursos Naturales y Forestales. Un grupo de mujeres encabezada por Esperanza Martínez, solicitó a las autoridades agrarias y municipales un informe detallado del por qué y para qué era la tala inmoderada. Sin embargo, no tuvieron respuesta y esa misma noche acordaron reunirse en las primeras horas para impedir la entrada de camiones troceros y la salida de madera. Este hecho es guardado en la memoria de los comuneros de Capulálpam de Méndez como histórico pues en 1981 las mujeres destruyeron los puentes que comunicaban a los montes debido a su inconformidad por los manejos económicos que se hacían en el Aserradero de IXCAXIT. Fueron las comuneras quienes detuvieron el corte de madera atajando los carros de trozo y cerrando las carreteras. Algunas de ellas formaban parte del Comité Prodefensa de los Recursos Naturales. El llevó a que se decidiera la salida de Capulálpam de Méndez

de dicho Aserradero (Entrevista a R. P. Caracterizado, 2005), el 16 de junio de 1982, en una reunión extraordinaria del Aserradero IXCAXIT se presentó la renuncia de Capulálpam de Méndez a seguir perteneciendo a dicha asociación. La comunidad de La Trinidad se pronunció, entonces, en el mismo sentido.¹²²

Como ya mencionamos en el capítulo 1, Capulálpam de Méndez recibió \$1, 761,981.61, valor en libro de 1620 acciones, no obstante no entregó 117 acciones del total que poseía, por ello no se le entregó la cantidad de \$117,000.00 valor nominal de tales acciones, hasta 1983 se acusaba a M. C. M., presidente del Comisariado de Bienes Comunales, de haber extraviado las 117 acciones relativas del Aserradero de IXCAXIT. Además, se les entregó las utilidades generadas en el Aserradero IXCAXIT de 1981 y los meses de enero-febrero de 1982: \$370,408.67 y \$131,463, respectivamente. Así la comunidad quedó formalmente separada y liquidada en sus acciones y utilidades del Aserradero. La Asamblea acordó comisionar a José Luis Pérez Pacheco para la protocolización del acta y su inscripción en el Registro Público de Comercio.

Al igual que Capulálpam de Méndez salió de la empresa de IXCAXIT, Xiacui y Santiago Comaltepec se fueron separando paulatinamente de la organización por intereses exclusivos de cada de ellas.

IXCAXIT operó retomando la organización comunitaria para el aprovechamiento y administración de sus bosques y el contrato de profesionales (servicios técnicos forestales) para la elaboración de los planes de manejo forestal. Sin embargo, a diferencia de las concesiones, en las que a los comuneros nada más se les empleaba como cortadores, los miembros de las comunidades participaron directamente en la producción forestal, incluyendo tareas técnicas y administrativas.

Capulálpam de Méndez, de comunidad pasiva a comunidad activa: la defensa de su bosque

En Capulálpam de Méndez, tan solo pasaron 10 años para darse cuenta que si seguían por ese camino de explotación de sus bosques, éste se acabaría, y sin las garantías de desarrollo que les habían prometido, como las carreteras que comunicaran a sus comunidades, hospitales, trabajo a su población. Así las comunidades más afectadas por la explotación de su bosque empezaron a organizarse e invitaron a las demás comunidades de la región para poder Unirse todas a través de la ODRENASIJ. Capulálpam de Méndez,

¹²² Véase capítulo IV, apartado IXCAXIT para más detalles. Acta de Asamblea extraordinario del Aserradero de IXCAXIT, S. A, 16 de junio de 1982. AGA DF, RTBC.

entraría a la escena de las luchas más intensamente cuando desde 1971 inicia el aprovechamiento de sus bosques y diez años después, 1981, un grupo de comuneros a través del Comité Cívico Prodefensa de los Recursos Naturales y Forestales, empieza a hacer conciencia en su comunidad del daño que la empresa paraestatal inicialmente y luego con la IXCAXIT de que acabaran con su bosque. ¿Cómo asumen las comunidades manejar sus propios recursos naturales? ¿qué actores participan?

Con la constitución legal del Comité Cívico Prodefensa de Recursos Naturales y Forestales del municipio de Capulálpam de Méndez, los comuneros empezaron a vigilar los bosques y riquezas para su conservación y mejor aprovechamiento. Además, promovió ante la Reforma Agraria medidas para la preservación del bosque y sanear la administración relativa a su aprovechamiento. Basándose en la posesión que legalmente detentaban, según lo dispone el Artículo 6 de la propia Ley Federal de la Reforma Agraria: los pastos, bosques y montes ejidales y comunales les pertenecerán siempre al núcleo de población, y en tanto no se determine su asignación individual serán de uso común.¹²³

En la denuncia, sobre explotación irracional y mala administración de los recursos económicos, se atribuyeron a anomalías en el manejo de los fondos provenientes del aprovechamiento del bosque que se hacía en la Unidad de Producción Forestal “Licenciado José López Portillo”. Además varios comuneros, fueron acusados de malversación de recursos económicos. Las anomalías en que regularmente incurrieron las autoridades comunales, están señaladas al no comprobar todos los recursos económicos, con el pretexto del desconocimiento administrativo y contable, y no porque se “robaran” el dinero, argumentan los inculcados.¹²⁴ Sin embargo, si no rinden cuentas y comprueban los montos económicos, los responsables tienen que pagarlos de su propio dinero. Las familias de comuneros que hicieron malos manejos en la empresa forestal y que fueron pioneros en la explotación de su bosque, aprovechando la abundancia del recurso maderable de la comunidad, se convirtieron tiempo después en madereros en Oaxaca; por ejemplo, la familia López, actual dueña de *la Maderería la Asunción* (Entrevista a S. A. Comunero, 2007).

Otro hecho que ayudó a Capulálpam de Méndez a convertirse en una comunidad activa fue cuando el gobierno federal le otorgó la garantía legal de ser propietarios de sus bosques a través de la Resolución Presidencial de reconocimiento, titulación y confirmación de bienes

¹²³ Oficio de los representantes del Comité Cívico Prodefensa de los Recursos Naturales y Forestales al Delegado de la Secretaría de la Reforma Agraria de Oaxaca, febrero de 1983. AGA DF, RTBC.

¹²⁴ Véase Acta de asamblea comunitaria Capulálpam de Méndez, RAN.

comunales (RTBC) a Capulálpam de Méndez el 16 de mayo de 1995.¹²⁵ La carpeta básica reconoció con claridad quiénes son los usuarios, es decir la lista de los comuneros con voz y voto, con derechos y obligaciones que se plasmaron en un Reglamento interno de la comunidad y en el cual, se delimitó el uso de los recursos y la vigilancia de estos. Vigilar un reglamento es un costo para la comunidad.

La historia de la tramitación del reconocimiento de sus tierras comunales, en los pueblos de la Sierra Norte representa una participación muy activa para el manejo y control de su bosque. Fue dicho documento legal, que les permitió acceder a apoyos gubernamentales de política pública forestal, para que pudieran manejar sustentablemente sus recursos naturales. ¿Qué factores intervienen para permitir que la comunidad pueda constituir empresas sustentables?

En la memoria de los comuneros reconocen que una vez que se tuvo la carpeta básica (la resolución presidencial), fue decretado legalmente quienes eran los dueños del bosque. La carpeta básica les posibilitó obtener apoyos económicos de los programas de política forestal del gobierno federal e internacional y así inician con capacitación y ordenamiento territorial de su zona de bosque.

La conservación en la región se produjo originalmente debido a las bajas densidades de población, las fuertes pendientes y la falta de subsidios agrícolas, apoyados por prácticas agrícolas adaptadas localmente. En la década de 1990, se llevó a cabo una transición de la conservación pasiva a la conservación activa con planes de zonificación del uso de la tierra, reglas de conservación comunitarias, empresas forestales comunitarias y pagos por programas de servicios ambientales que consolidaron una tendencia hacia una cubierta forestal alta y no amenazada (Vleet, Bray y Duran, 2016). ¿cómo la comunidad de Capulálpam de Méndez gestiona sus bosques para la conservación?

Hace 31 años (1992), la comunidad indígena de Capulálpam de Méndez logró obtener las autorizaciones para manejar sus propios bosques es decir, la concesión de Servicios técnicos forestales realizado por la UZACHI,¹²⁶ en coordinación-asesoría con la ONG

¹²⁵ Desde 1951 iniciaron el trámite de osu titulación de tierras y en 1952 se le otorga una Resolución presidencial titulándole 7,470-50 ha, misma que fue revocada por las comunidades de San Juan Tepanzacoalco y San Miguel Yotao, argumentando que les pertenecían 117.20 has y 1,202 has respectivamente. En 1979 se comunicó la suspensión del expediente de RTBC y se continuó por la vía de conflictos agrarios.

¹²⁶ Al iniciarse el manejo del bosque por parte de la UZACHI, con su propia unidad técnica, ésta se enfrentó al problema de seleccionar las prácticas de manejo adecuadas a las condiciones de sus bosques en un contexto legal y normativo más estricto que en el tiempo de las concesiones y que incorporaba, además, los cambios en la política ambiental. También había que tomar en consideración la desconfianza y las posiciones conservadoras de los comuneros.

Estudios Rurales y Asesoría Técnica (ERA). Ese año iniciaron el trabajo del ordenamiento territorial de Capulálpam de Méndez, retomando la diversidad cultural y biológica local. Hasta la fecha han existido tres Planes de Manejo Forestal (PMF), el formulado de 1993-2003, el de 2003-2013 y el vigente de 2014-2023, con base en un inventario forestal general de los bosques de los predios que integran la UZACHI. El mismo plan de manejo significó un replanteamiento de los criterios de conducción, anteriormente aplicados por FAPATUX, y tuvo como metas regularizar la estructura del bosque al fomentar la regeneración de las especies de mayor interés comercial. Este plan de manejo es modificable en caso de siniestros, contingencias naturales o económicas y, en general, cuando se disponga de evidencias suficientes que indiquen la conveniencia de su modificación.

Según el ordenamiento territorial que elaboró la Unión de Comunidades Zapotecas y Chinantecas (UZACHI),¹²⁷ la superficie total que posee Capulálpam de Méndez es de 3,850 ha.¹²⁸ La distribución de la superficie para el manejo forestal, está dividida en cinco áreas: 1) Áreas de conservación y aprovechamiento restringido (12%). 2) Áreas de producción forestal, incluidas áreas de silvicultura: intensiva, de baja intensidad, y de bajo impacto, además de áreas de semilleros y de uso doméstico 2,201.18 ha (57%). 3) Áreas de protección a cuencas hidrográficas, a la vida silvestre, reserva forestal y recreación. 4) Áreas de restauración forestal (6%) y 5) Áreas de otros usos (23%), véase cuadro 26. La reglamentación de estos recursos lo tienen en el *Título Séptimo: Del uso, aprovechamiento y conservación de los recursos naturales*, de su Estatuto Comunal. En su artículo 94 establecen que el acceso a las Áreas de Protección de Montes comunitarios y acuíferos, y a las áreas históricas quedan restringido excepto cuando se trate de la presencia de plagas y enfermedades o alguna contingencia.

¹²⁷Como ya se mencionó en el capítulo IV, en el apartado sobre la UZACHI, Capulálpam de Méndez pertenece a dicha Unión y para la realización de los ordenamientos territoriales y planes de manejo forestal, se incluye a las comunidades de Xiacuí, la Trinidad y Santiago Comaltepec, quienes integran a la UZACHI.

¹²⁸Mismas que se Reconoció, confirió y título, según su Resolución presidencial del 13 de mayo de 1996, y por el Fondo de Apoyo para Núcleos Agrarios sin Regularizar (FANAR), en 15 de agosto de 2010.

Cuadro 26. Distribución de la superficie forestal según usos del suelo en Capulálpam de Méndez

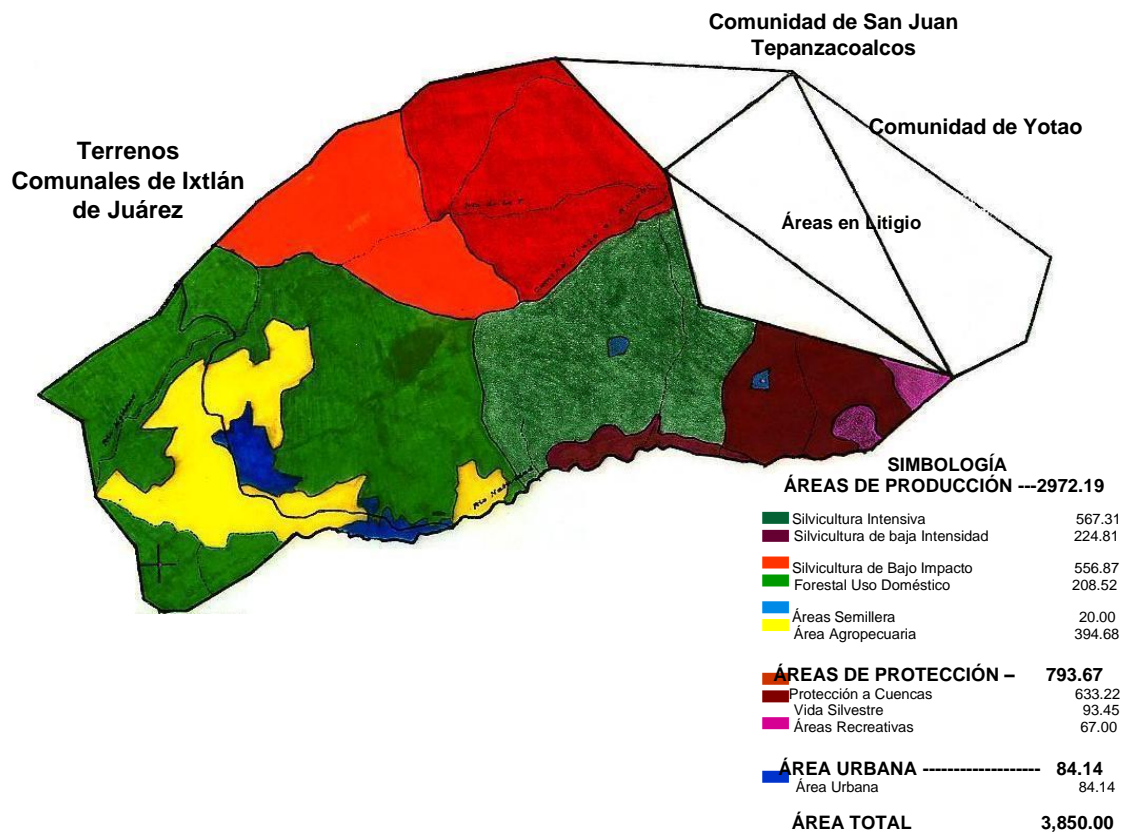
Clave	Tipo	Superficies (ha)	%
I	AREAS DE CONSERVACION Y APROVECHAMIENTO RESTRINGIDO	457.81	12.05
I.1	Superficies para proteger y conservar el hábitat de flora y fauna silvestre	190.40	5.01
I.2	Franja protectora de vegetación ribereña	101.76	2.68
I.3	Superficies con pendientes mayores al 100% o 45°	0.00	0.00
I.4	Superficies arriba de los 3000 metros de ASNM	31.46	0.83
I.5	Superficie con vegetación de manglar y bosque mesófilo de montaña	134.19	3.53
I.6	Franjas de protección a vías de comunicación	0.00	0.00
II	AREAS DE PRODUCCION	2,201.53	57.94
II.1	Áreas en aprovechamiento maderable	2,201.53	57.94
III	AREAS DE RESTAURACION	243.84	6.42
III.1	Áreas plagadas propuestas a restauración	86.23	2.27
III.2	Bajas Existencias Maderables (pino-Encino)	157.61	4.15
IV	AREAS DE PROTECCION FORESTAL DECLARADAS POR LA SECRETARIA	0	0
V	AREAS DE OTROS USOS	896.80	23.60
V.1	Brechas de saca	78.00	2.05
V.2	Caminos Nuevos	20.06	0.53
V.3	Cauces (ríos, arroyos) y cuerpos de agua (presas, lagunas, bordos y manantiales)	26.85	0.71
V.4	Área urbana	122.30	3.22
V.5	Centro Educativo (CBTA 109)	21.87	0.58
V.6	Áreas Recreativas	43.04	1.13
V.7	Áreas de uso domestico	404.33	10.64
V.8	Agricultura de temporal	104.89	2.76
V.9	Relleno Sanitario	50.99	1.34
V.10	Industria	24.47	0.64
TOTAL		3799.98	100

Fuente: UZACHI, *Programa de Manejo forestal sustentable Capulálpam de Méndez*, febrero 2015.

La UZACHI ha utilizado principalmente dos métodos para el ordenamiento de su bosque; la Silvicultura intensiva MDS y el MOBI. El método silvícola de aprovechamiento que utiliza Capulálpam de Méndez es el Método de Desarrollo Silvícola (MDS). Donde el bosque es más productivo se aplica MDS, 1ra 2da y 3er aclareo. Las matarrasas que están haciendo son de un cuarto de hectárea hasta una hectárea y media. La experiencia en este método de aprovechamiento es que un bosque responde más, mientras más grande es el claro. En los primeros planes de manejo forestal (hace casi 30 años), los turnos de corta eran de 60

a 70 años, conforme se ha realizado el manejo forestal, han bajado los turnos a 40 años. El nuevo PMF de Capulálpam de Méndez, es de ocho años, ya no de diez años, porque proponen para el MDS, 1ra 2da y 3er aclareo y 4to aclareo y una corta de regeneración, tratamiento que se realiza cada ocho años.

Plano 4 Capulálpam de Méndez, Oaxaca. ORDENAMIENTO TERRITORIAL.



Fuente: Eusebio Roldan, *Ordenamiento territorial de la UZACHI*, 2005 y 2017.

La UZACHI tomo las bases del MDS, pero adaptándose a las condiciones locales. Se adoptaron dos tipos de manejo orientados a la producción de madera de pino: el método de árboles padres (“silvicultura intensiva”) en áreas con pendientes relativamente moderadas y extensiones grandes de bosque de pino-encino y el método de selección en grupos (“silvicultura de baja intensidad”) en terrenos con pendientes abruptas, donde los pinos se presentan en forma natural formando manchones en cimas y parteaguas. Como parte del sistema de manejo se cortan los encinos para producir una composición más balanceada del bosque, aunque sigue siendo un problema la utilización de su madera, parte de la cual se dedica a la producción de carbón. La aplicación de cortas de regeneración, en

áreas relativamente grandes, no convencía al principio a muchos comuneros y no había seguridad de una buena respuesta de la regeneración natural, por lo que se utilizaron prácticas de reforestación complementarias, utilizando planta producida con semilla local. Se observa en el campo, después de ocho años del cambio en los métodos de manejo, una excelente repoblación con pinos y la regeneración natural es suficiente para asegurarla.

Los cambios hacia sistemas silvícolas más apropiados y eficientes, para la producción de pino, no han sido los únicos. Se han incorporado también algunos criterios de conservación (Chapela y Lara, 1995). La planificación comunitaria del uso del suelo ha permitido además establecer áreas de conservación para la protección de cuencas y el mantenimiento de la biodiversidad. Las áreas de bosque mesófilo de montaña y selva alta perennifolia han sido segregadas como áreas de conservación, protegidas a largo plazo, o de reserva de recursos, en las cuales no habrá un aprovechamiento en tanto no se cuente con técnicas apropiadas para hacerlo y se ha comenzado a experimentar con otras alternativas, como la extracción controlada de recursos forestales no maderables

Los incendios forestales son poco frecuentes. La causa de éstos es principalmente por factores antropogénicos y ocurren en años particularmente secos. El más importante en la región fue el de 1983, que afectó a varias comunidades como Atepec, San Pablo Macuiltianguis y Santiago Comaltepec. Otro incendio afectó 127 ha que se registró de Santiago Comaltepec en 1998. En este caso se hicieron ajustes al programa de manejo a partir de un estudio técnico justificativo. Las prácticas del buen manejo: como tequios para la limpia de brechas, saneamiento de su bosque, ayuda a que no se produzcan incendios. Desde 1992 se inició un trabajo de aprovechamiento forestal sostenible, que ha sido reconocido por organismos nacionales e internacionales. El Manejo Forestal de la UZACHI, fue certificado en 1996 y su validez es nacional e internacional, acreditando que sus bosques son bien manejados. Las prácticas de manejo iniciadas en 1993 han permitido un aumento en la regeneración de pinos así como, también, la misma diversidad de especies que se tenían en las áreas intervenidas. En las áreas semilleras se produce material productivo, de alta calidad para el banco de germoplasma y complementa la regeneración natural del bosque. En los viveros se produce la planta para reforestar en las áreas de corta, donde es necesario complementar la regeneración natural y para áreas que se incorporan a la producción forestal. Contribuir al buen funcionamiento de las cuencas hidrológicas y proteger las cuencas de captación de agua es una actividad importante contemplada en el Programa de Manejo Forestal.

El aprovechamiento comercial de madera, en Capulálpam de Méndez, se restringe a los bosques dominados por pino, esto es a los bosques de pino-encino muy húmedos, húmedos o subhúmedos; entre las principales especies comerciales están *Pinus patula*, *Pinus pseudostrobus* y *Pinus ayacahuite*. El bosque mesófilo de montaña y la selva alta perennifolia se encuentran dentro de las diferentes áreas de conservación, señaladas en el Programa de Manejo Forestal y el ordenamiento comunitario del territorio. En estos bosques el aprovechamiento de madera es, básicamente para autoconsumo en sitios próximos a los centros de población.

Las prácticas de manejo, iniciadas en 1993, han permitido un aumento en la regeneración de pinos en las áreas intervenidas y se espera el incremento futuro en la posibilidad de corta por unidad de superficie. Esto, a su vez, abre la posibilidad de dejar áreas de bosques dedicados a la conservación de biodiversidad y la protección de cuencas (Chapela y Lara, 1995). Además, la Asamblea de la comunidad ha reducido la cantidad de volumen cortable anualmente, que señala el programa de manejo, segregando áreas del aprovechamiento. Esto indica que, aunque el manejo es más intensivo en las áreas intervenidas, quedan extensiones grandes de bosque con funciones de protección y conservación.

El método de desarrollo silvícola, aplicado en el bosque de la comunidad, implicó que los comuneros, principalmente ancianos, se quejaron del corte excesivo de madera. Los ingenieros responsables explicaban, en Asambleas generales comunitarias, su funcionamiento. Convencer a los comuneros no fue una tarea fácil, sin embargo se continuó la aplicación de tratamientos de corta de regeneración, corta de liberación y aclareos. La regeneración del bosque no es la misma en todas las áreas de manejo forestal. Un área puede producir 1,100 árboles por hectárea, sin embargo, han encontrado parajes en donde después de dos años esos mismos sitios, aumentaron a 11,000 árboles, es decir 10 mil plantas (árboles) son de regeneración natural. En coordinación con el conocimiento tradicional y experiencia en el campo pudieron observar que mucha de la regeneración natural es debido a la caída de los conos que caen de los árboles que se cortan.

Las nuevas prácticas de manejo forestal comunitario les han implicado más gastos económicos y de trabajo. Las mejores prácticas de manejo forestal conllevan a realizar o dejar madrigueras, árboles secos. ¿cuánto se está invirtiendo en el bosque comunitario?. Y ¿qué implica realizar las mejores prácticas de conservación en manejo del bosque? El director de la UZACHI para Capulálpam de Méndez, comenta, ha implicado un aumento considerable de recurso económico que en su mayoría la comunidad es quien lo aporta. El

recurso federal que otorga la CONAFOR es simbólico, les ayuda a combustible y herramientas, pero no cubre todo el proceso que conlleva el saneamiento del bosque (Entrevista a M. V. miembro de UZACHI, 2017). Originalmente el programa de la CONAFOR financiaba los preaclareos, Desde la dirección técnica de las EFC, ha sido una constante hacerles entender que los trabajos de preaclareos, es decir al cortar del árbol mal formados es básico para los bosques, pues prioriza el crecimiento de los mejores. Es hasta el segundo aclareo, cuando se extraen árboles maduros y con su venta pueden obtener un recurso económico.

Existen dos maneras de organización para vigilar y controlar el bosque, por un lado el grupo formado por los miembros del consejo de vigilancia y del área de protección forestal de la Dirección Técnica Forestal, quienes están equipados con camioneta y radio, los primeros, vigilan los linderos de la comunidad y los segundos se encargan del saneamiento del bosque. La otra forma de organización es la asistencia de los comuneros al combate de incendios.

La unidad forestal comunal tiene diseñado un sistema de caminos forestales (unos construidos por FAPATUX y otros por la propia comunidad) en el cual se prevén distancias máximas de arrime del orden de 250 metros. Para la extracción se utilizan dos métodos: manual, con ayuda de ganchos y por gravedad cuando el arrime se hace a favor de la pendiente, y por medio de motogrúas cuando es pendiente arriba. La madera es cargada, a pie de brecha, en camiones de transporte. La administración de estas operaciones la realiza la propia comunidad. Los trabajadores que los manejan resuelven sus problemas laborales a través de la Asamblea general de comuneros. En algunos aspectos, del plan de manejo de la UZACHI, la comunidad ha mantenido una estrecha colaboración con Estudios Rurales y Asesoría A.C. (ERA). También mantiene una buena interacción con otras organizaciones no gubernamentales, sectores del gobierno y centros de investigación (Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad de Berkeley, Instituto Nacional de Investigaciones Forestales y Agropecuarias, y el CEBETA)

El Plan de Manejo Forestal (PMF) 2014-2023 de Capulálpam de Méndez, en 2017 se había suspendido, detenido temporalmente, por la SEMARNAT, pues ésta instancia fue demandada por La Natividad, denunciando por qué había autorizado un Plan de Manejo Forestal a Capulálpam de Méndez en territorio que, argumentan, les pertenece. Todo este conflicto deriva “por cuestiones políticas”, provocado por la demanda que Capulálpam de Méndez inició hace más de diez años contra la Compañía Minera de La Natividad, y que

han ganado su cierre en 2007, sin embargo la compañía minera ganó una demanda de amparo para bombear el agua de su mina.

La combinación entre la conservación y las empresas forestales a través de la organización comunitaria con su implementación de los diversos cargos que deben cumplir los ha llevado a conocer las diferentes etapas del manejo del bosque, y ello con el paso de los años se fue convirtiendo en una norma. Así la UZACHI realizó estudios en los mantos acuíferos de Capulálpam de Méndez, y descubrieron que 13 ojos de agua habían desaparecido a partir del trabajo de la mina. Debido a que el agua se filtra y ya no sale donde antiguamente salía, y toda esa agua se está canalizando a los túneles de la mina. Misma que a la mina le provoca un costo alto, pues tiene que bombear esa agua. Lo que detuvo el avance de caminos subterráneos (o tiros de nivel) de la minera, es que a la mitad del predio de Capulálpam de Méndez hay una falla geológica (Entrevista a M. V. miembro de UZACHI, 2017). Esta nueva forma de relacionarse basada en la comunidad-conservación, y un sistema de gobierno híbrido que incluye a las comunidades con sus sistemas comunitarios y fusionados con empresas externa comunitarias o privadas. La alianza con la ONG UZACHI conservacionista, ha permitido a la comunidad tener un mejor control de cómo ciertas prácticas de extracción minera están provocando un deterioro a sus recursos naturales, y como consecuencia, actuar para detenerlas.

La PROFEPA, ante la demanda de Capulálpam de Méndez a la compañía minera, para restaurar un poco los daños, le solicitó a La Natividad que reforestara un área de 12 ha en territorio de Capulálpam de Méndez. Sin embargo, La Natividad después demandó como suyo el terreno reforestado. Todo este conflicto coincide con la actualización de su PMF, la SEMARNAT autoriza el Plan de Manejo Forestal 2015-2022, de Capulálpam de Méndez, y La Natividad demanda a la SEMARNAT, por haberle entregado la autorización de su Plan de Manejo Forestal. La SEMARNAT le solicitó a Capulálpam de Méndez detener su aprovechamiento, mientras se soluciona dicho conflicto, aunque había pasado más de un año y no se daba la reapertura de su PMF.

El Manejo Forestal de Capulálpam de Méndez, realizado por la dirección técnica de la UZACHI, está certificado por el FSC a través de SmartWood desde el año de 1996, 2002 y 2007 y, desde 2012 a la fecha no cuenta con la certificación. Este año comenzaron el proceso de certificación. El contar con una certificación de su bosque, ambientalmente les ha ayudado a fortalecerse más. Socialmente les ha dado prestigio y seguridad de que están aprovechando de manera sustentable su bosque. Muchos comuneros, no saben que desde 2012 no está actualizada su certificación de SmartWood. Ellos siguen vendiendo su madera

certificada, pues al interior de la comunidad reconocen sus buenas prácticas de manejo forestal. Como en muchas otras comunidades, el contar con un bosque certificado no les ha generado cambios económicos o mayores ventas.

En el poco tiempo que llevan haciéndose cargo de sus bosques, las comunidades de la UZACHI han implantado mecanismos eficaces de control del aprovechamiento industrial de la madera. El volumen a cortar cada año es un tema de discusión en la Asamblea general de comuneros, y la organización para combatir incendios y vigilar los bosques es superior a la que se reporta para el país. Mientras a nivel nacional existe en promedio una brigada de protección y vigilancia forestal para atender una superficie de 60,328 ha, en la Unión de Comunidades, cada brigada cubre 6,087 ha. A nivel nacional se cuenta con un equipo de radiocomunicación por cada 243,352 ha, mientras que la Unión tiene un equipo por cada 3,382 ha.

En 1995 se le entregó a la Empresa Forestal Comunal de Capulálpam de Méndez la primera certificación del buen manejo forestal, bajo el esquema del Consejo Mundial de Manejo Forestal de pino-encino. Un año después recibió el Premio al Mérito Forestal y en 1997 el Premio Nacional al Mérito Ecológico (Bray y Merino, 2004) y en 2002 se les entregó la Certificación de Manejo forestal. Lo anterior con el manejo exitoso de sus recursos forestales, les ha permitido consolidar el capital social comunitario.

Un Paisaje político forestal favorable las EFC's de Capulálpam de Méndez

El paisaje político forestal que permitió que las comunidades se apropiaran de sus recursos en pocos años y logaran la certificación de su bosque, tiene mucha relación con sus formas de organización comunitaria y la característica particular de la posesión de la tierra como bienes comunales. Como argumentamos en la introducción la legalidad de la comunidad agraria se ha venido transformando a lo largo de la historia de México, así como la discriminación que han vivido y cuya identidad cultural que experimentan son el producto tanto de una esencia compartida en relación al Estado y como autoconstruida (Comaroff, y Comaroff, 2009).

Derivado de la lucha que la Comunidad agraria de Capulálpam de Méndez ha tenido para detener la explotación minera a empresas internacionales, su Estatuto Comunal actualizado en 2016, incluyen toda una fundamentación legal nacional e internacional para defender su territorio y su manera de aprovecharlo. Su fundamento legal lo sustentan en el artículo 27, párrafo VI de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en los artículos

10, 23, 99 y 107 de la Ley Agraria. El artículo 99 estipula los efectos jurídicos del reconocimiento de la comunidad.

La comunidad agraria de Capulálpam de Méndez sustenta sus normas comunitarias derivadas de su organización social y cultural, las cuales son emitidas y sancionadas por la Asamblea general de comuneros. Se respaldan en la experiencia histórica de posesión, usos, acceso y manejo de los recursos territoriales de varias generaciones de comuneros, comuneras, ciudadanos, y ciudadanas. Para ello su Estatuto Comunal se deriva de la posesión ancestral del espacio territorial que la comunidad de Capulálpam de Méndez ha tenido desde antes de la época colonial y la formación del actual Estado Mexicano. Existe una versión que el poblado Villa de Capulálpam de Méndez fue fundado en el año de 1400 por un grupo de zapotecas. Sin embargo, en la década de los ochenta encontraron un documento en el AGN de 1599, llamado por los pobladores "Título virreinal". En dicho documento el gobernador capitán general de la Nueva España, don Luis de Velasco II, otorgó la posesión legal del Común de San Mateo Capulálpam de Méndez mediante "Título Primordial", siguiendo las escrituras antiguas presentadas en lengua zapoteca, en poder de los caciques.

La comunidad de Capulálpam de Méndez se reconoce a sí misma como una comunidad indígena y la sustentan en los convenios internacional, nacional y estatal que protege los derechos de los pueblos indígenas. A nivel internacional el Convenio 169 de la Organización Internacional de Trabajo OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales en sus artículos 1 al 12 que establece la obligación de los Estados a proteger la integridad de los pueblos indígenas, a respetar sus derechos y su integridad, permanencia y continuidad. A garantizar la permanencia de sus instituciones propias y un medio ambiente sano. También sustentan su Estatuto Comunal en los artículos 13 al 19 del Convenio 169 de la OIT que protegen los derechos a la tierra y el territorio que incluye la totalidad del hábitat que ocupa la comunidad de Capulálpam de Méndez. De especial relevancia es la fracción 3 del artículo 17 que establece: deberá impedirse que personas extrañas puedan aprovecharse de las costumbres de esos pueblos o de su desconocimiento de las leyes por parte de sus miembros para arrojarse la propiedad. Con base en esta legislación, la comunidad de Capulálpam de Méndez tiene el derecho de propiedad y de regular las tierras comunales que empresas privadas le despojaron para la explotación de minerales en el siglo XIX.¹²⁹

¹²⁹ Estatuto Comunal de Capulálpam de Méndez, Registro Agrario Nacional (RAN), actualizado al 13 de marzo de 2016.

La Comunidad de la Villa Capulálpam de Méndez, respalda su personalidad jurídica en términos de lo establecido por el art. 9 de la Ley Agraria, con patrimonio propio constituido por sus tierras y sus recursos naturales, determinados por sentencia de titulación parcial de bienes comunales emitida por el Tribunal Unitario Agrario XXI, con fecha de 16 de mayo de 1995, que reconoce y titula los bienes comunales de referencia con una superficie de 3,843-15-52-59 has. Para beneficiar 347 comuneros capacitados de la Comunidad de la Villa Capulálpam de Méndez. Esta personalidad jurídica además está protegida en el art. 14 del Convenio 169 del OIT y el art. 16 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca en términos de que el Estado debe tomar las medidas necesarias para garantizar la protección efectiva de los derechos de propiedad y posesión del territorio comunal de la comunidad de Capulálpam de Méndez.

La identidad comunal en Capulálpam de Méndez está relacionada con el cumplimiento del sistema de cargos y tequios. A pesar de que la lengua zapoteca casi se ha perdido desde las primeras décadas del siglo XX, algunos ancianos la hablan y escriben y es necesaria para quienes pretendan traducir su "Título Primordial de 1599", escrito en zapoteco, y llamar a los parajes con los nombres que ahí se mencionan. La propiedad comunal del territorio, las instituciones y organización de la comunidad son factores de identidad que llevan a sus habitantes a reconocerse como miembros de una comunidad indígena (Bray y Merino, 2004).

El discurso del cuidado y conservación del bosque inició desde la década de los ochenta, cuando Estudios Rurales y Asesoría Técnica (ERA) impartió talleres sobre la Planeación del Manejo Comunitario del Territorio (PMTTC). La comunidad de Capulálpam de Méndez se apropió en colectivo y consecuentemente de un territorio y desarrolló procesos de asignación de sus recursos naturales, especialmente bosques, agua y pastos.¹³⁰

La característica más reconocida en la población es ver a su comunidad y sus recursos naturales como una unidad de planeación, partiendo de que hay diferentes sectores dentro y fuera de la comunidad que influyen en las decisiones, pero ellos como dueños, tienen el control para decidir la superficie aprovechada de su bosque. En el proceso

¹³⁰La PMTTC fue un instrumento, introducido por ERA, que les permitió explicitar la lógica bajo la cual se da esta asignación y prever sus efectos en el largo plazo. Con este método de planificación del territorio identificaron tres pasos: 1) Las unidades de paisaje; 2) Los usos del suelo y 3) Los sectores de interés. (Lara y Chapela, 1992 y 2005).

también se manifestaron conflictos latentes que se resolvieron y evitaron una división en el pueblo, aunque existen ciertas diferencias en la forma en cómo trabajar en las empresas. La orientación es clara hacia el ordenamiento local del uso del suelo y su desarrollo al aportar viabilidad económica y asegurar la calidad del ambiente bio-físico, en el cual se reproduce el grupo social. Así como mantener la identidad comunitaria de este grupo social, de su paisaje rural y la diversidad biológica ha sido el objetivo de los comuneros.

El sistema de cargos y fiestas religiosas en Capulálpam de Méndez, visto como formas relacionales de lo social, permite el reforzamiento de una identidad a partir de las prácticas culturales no sólo desde el nivel de la localidad, sino en toda la población del municipio, donde las celebraciones religiosas configuran el espacio para que la gente participe y se organice en la reproducción del ceremonial, musical, dancístico y culinario. Al hacerlo, reafirman y recrean sus relaciones sociales a través de los rituales y se aprecia lo que ellos consideran importante y cómo organizan su vida. Los elementos de los rituales y su organización son una reminiscencia cultural de la estructura de la comunidad tradicional, lo que ha permitido que las relaciones entre las familias del pueblo no se rompan. Al invitar a contribuir a los residentes en Oaxaca, se crean lazos identitarios que les recuerda a estos, su pertenencia a la comunidad en la fiesta.

El sistema de cargos religiosos puede ser visto como una forma de organización comunitaria y municipal que median las contradicciones internas existentes de lo social. La fiesta mayor en Capulálpam de Méndez, se celebra del 11 al 22 de septiembre en honor a San Mateo Apóstol. La Asamblea general de comuneros nombra al mayordomo de la fiesta. Se organiza una calenda, en la que buscan madrinas como representantes de su colonia y cada una de ellas adorna un carro alegórico, recorren el pueblo y bailan con la banda filarmónica, queman fuegos artificiales y hacen un jaripeo.

La identidad indígena es transmitida a través de la historia oral de los capulalpenses; las leyendas muestran la continuidad y la posibilidad del retorno a los orígenes que otorgan un sentimiento de pertenencia de los símbolos importantes para la cohesión de una comunidad y un pueblo. A través de Juguete Arte Capulálpam con sus colecciones elaboradas en madera: "Capulálpam Toys", "Animales de la Sierra", Remedio, art Toys de la Medicina Tradicional, se busca contar las historias y leyendas a través de las figuras que representan personajes y juegos emblemáticos de la comunidad, figuras de animales que viven en la Sierra Norte del estado, y personajes como curandero, huesero, entre otros.

Al otorgarles la denominación de Pueblo Mágico a Capulálpam de Méndez, se acercaron muchos empresarios, a querer comprar terrenos a los alrededores de la zona

urbana. Ante ello, se realizó una proyección de su crecimiento urbano, y una delimitación de hasta dónde pueden expandir la zona urbana. No se ha permitido a personas ajenas a la comunidad que compren o construyan casas, únicamente a los originarios del pueblo. Esta reglamentación ha impedido la injerencia de capital económico externo y reforzado la incorporación de su identidad (Agrawal, y Gibson, 1999; Comaroff, y Comaroff, 2009). A su vez mantienen una vigilancia para que los comuneros no caigan en fraude como “prestanombres”, como ha sucedido en comunidades vecinas, para quienes no son comuneros puedan comprar un terreno. Al ser una comunidad pequeña y que todos sus habitantes se conocen les es más fácil detectar a los extranjeros. Conscientes que en los Pueblos Mágicos del país, los grandes inversionistas buscan apoderarse de terrenos y negocios en éstos, la comunidad de Capulálpam de Méndez ha reforzado y regularizado más aún la no venta de su territorio de Uso común. En agosto del 2010 Capulálpam de Méndez regularizó el perímetro total de su territorio, 3,843 has de Uso común, que incluye la zona urbana, ante el Fondo de Apoyo para Núcleos Agrarios sin Regularizar (FANAR) (Entrevista a J. C. Expresidente municipal, 2017).

La comunidad agraria se relaciona con un núcleo o grupo humano que reconoce e identifica a cada miembro; sus integrantes tienen sentido de pertenencia al grupo y poseen un territorio que comparten en común, en el que se mueven y viven, y por el que se pelean. Al preguntar a sus pobladores qué es la comunidad, las respuestas son múltiples, sin embargo se centran en que se vive en conjunto porque, fundamentalmente, existe el sentido de pertenencia a un grupo y eso es primordial.

La comunidad agraria de Capulálpam de Méndez desde que inició su lucha por recuperar su bosque y convertirse en una comunidad-sujeta activa, sus relaciones entre sociedad y naturaleza se han ido transformando, trascendiendo el objetivismo realista, ha permitido pensar ambos conceptos como constitutivos de procesos relacionales, y se analice las formas socioculturales locales y fuerzas externas.

La UZACHI empezó a tomar en cuenta la perspectiva de los grupos indígenas y promovió en los propios comuneros su inclusión en el proceso de investigación del mejor manejo de su bosque.

El control y vigilancia de los bosques se realiza a través de los tequios en donde se incluyen las limpiezas de brechas o linderos con las comunidades vecinas, limpieza de basura en la carretera. La identidad comunitaria creada desde el seno familiar, y reforzada por el área de Organización y Capacitación de la UZACHI, quien anualmente imparte cursos de Cultura

forestal en instituciones educativas a nivel primaria hasta el bachillerato. A los niños les enseñan a conservar el bosque y prácticas de buena convivencia con la naturaleza (separación de basura, no tirar residuos en la calle, no utilización de bolsas de plástico etc.). En edad adulta, los temas que imparte la UZACHI, son cambio climático, funcionamiento del tratamiento del bosque, gobernanza comunitaria, etc., y los tequios de reforestación se realizan dos o tres veces al año y sirven de enseñanza a los jóvenes para conocer los linderos de la comunidad. Esto no se hacía anteriormente. Después del año de 1946 se empezaron a realizar reconocimientos, por parte de las autoridades municipales. Actualmente, con los caminos en el bosque resulta más sencillo acceder a ellos.

Las políticas públicas forestales, a través de la CONAFOR favorecieron las mejores prácticas del manejo de su bosque, uno de los más importantes logros fue otorgarles el martillo, es decir darles los Servicios técnicos forestales. A través de los diferentes programas de conservación comunitaria y apoyados con recurso de organismos internacionales la comunidad de Capulálpam de Méndez, invirtieron en caminos forestales, mantenimiento de áreas reforestadas, programas de manejo forestal maderable, fortalecimiento de empresas forestales comunitarias, talleres didácticos de educación ambiental y promotores forestales comunales, del periodo de 2009 al 2015 recibieron más de un millón doscientos mil pesos (1,235.578). Véase cuadro 27.

Después de la apropiación de sus bosques, con la cancelación de las concesiones forestales, se marca un antes y un después en la manera del manejo forestal, sobre todo en “otorgar el martillo” a organizaciones no gubernamentales ONG forestales. Como ya mencionamos en el capítulo 3, Capulálpam de Méndez se integró, junto con otras tres comunidades a la UZACHI, quien dicha ONG fue capacitando a los integrantes de comunidades en la apropiación del manejo de su bosque. Al iniciarse el manejo del bosque por parte de la UZACHI, con su propia unidad técnica, ésta se enfrentó al problema de seleccionar las prácticas de manejo adecuadas a las condiciones de sus bosques en un contexto legal y normativo más estricto que en el tiempo de las concesiones y que incorporaba, además, los cambios en la política ambiental. También había que tomar en consideración la desconfianza y las posiciones conservadoras de los comuneros.

Las comunidades que hoy integran la UZACHI, junto con otras más, ganaron el control de los aprovechamientos forestales después de una lucha que duró unos 14 años en contra de la concesión otorgada a Fábricas de Papel Tuxtepec (FAPATUX). Procesos semejantes de apropiación de producción forestal se dieron prácticamente en todo el país sobre todo durante la década de los 80's (Chapela y Lara,1995).

Como se mencionó en la introducción la conservación en la región de la Sierra Norte se produjo originalmente debido a las bajas densidades de población, las fuertes pendientes y la falta de subsidios agrícolas, apoyados por prácticas agrícolas adaptadas localmente.

Cuadro 27. Inversión económica de CONAFOR del 2009-2015 en Capulálpam de Méndez

Ejercicio	Tipo de apoyo	Monto pagado total
2012	A2 1 Cultivo forestal en aprovechamientos maderables 2012	64,800.00
2012	A2" 5 Caminos forestales 2012	500,000.00
2012	B1 2 Mantenimiento de áreas reforestadas 2012	128,800.00
2012	FC2 5 Asesoría para el fortalecimiento de empresas forestales comunitarias 2012	60,000.00
2013	A2 1 Cultivo forestal en aprovechamientos maderables 2013	134,400.00
2013	A1 2 Programa de manejo forestal maderable 2013	252,578.00
2014	DC 7 Talleres didácticos de educación ambiental 2014	35,000.00
2015	DC 5 Promotor forestal comunitario 2015	60,000.00
	TOTAL	1.235.578,00
Fuente: CONAFOR gerencia Oaxaca, solicitud de Acceso a la Información Pública, Servicios de Oficio número CNF/GEO/0507/2017.		

Las empresas forestales comunales son exitosas en lo comunitario. En Capulálpam de Méndez el número de trabajadores es de 30, el total de población en la comunidad es de 1,619 personas y la población económicamente activa (PEA) es de 300. Sin embargo por un lado, una parte importante de la población está integrada por 262 profesionistas: médicos, maestros, ingenieros, abogados, mujeres jóvenes quienes tienen un empleo fuera de la comunidad y la empresa busca dar espacio a comuneros sin una profesión (Véase Cuadro 28). Por otro lado, se crean empleos indirectos, como es el grupo de carpinteros, de albañiles, productores de hongo, las casas de hospedaje, los panaderos, los comerciantes, taxistas y a partir del 2008 con su denominación como Pueblo Mágico en restaurantes, hoteles, hostales, comercios entre otros. Es exitosa, porque toda la comunidad está consciente de los trabajos de aprovechamiento maderable y no maderable de forma sustentable que realiza en la UEEAFC, la Trituradora, la empresa de Turismo Ecológico comunitario Capulálpam Mágico, y la Procesadora de Alimentos Yeexi Gagui, y que las ganancias de éstas el 50% se destinan a beneficio social, suplantando la inversión estatal. Además las utilidades aportan el recurso económico para la resolución de su expediente agrario en su conflicto de límites con San Miguel Yotao. Sin dichas utilidades,

los comuneros tendrían que estar aportando una cuota económica. El bosque permite invertir para mantener vigente a la propia comunidad agraria.

Los comuneros no tienen como objetivo una actividad empresarial en el esquema privado, la consideran como una empresa social. Por ejemplo, si se les autoriza una corta de 3 mil metros cúbicos, la Asamblea general de comuneros acepta poco más de la mitad, no la totalidad; con esta medida pretenden conservar sus recursos forestales. La rentabilidad de las empresas comunales se manifiesta en el aprovechamiento sustentable de su bosque: realizan saneamiento, reforestaciones, cuidados de caminos forestales, etc. Los elementos para que su Unidad sea exitosa son: contar con un administrador experimentado en el manejo de bosque, que los trabajadores tengan garantías de trabajo, un contrato y seguro médico.

Cuadro 28. Capulálpam de Méndez, Población de 3 años y más según su nivel de escolaridad y grado

Población Total localidad: 1619								
Población Total de 3 años y más según su nivel de escolaridad y grado: 1,565								
	Educación básica				Educación media superior			
Total	Preescolar	Primaria Primaria	Secundaria	Estudios técnicos	Total	Preparatoria o bachillerato general	Bachillerato tecnológico	Estudios técnicos comerciales
867	84	391	391	1	388	262	123	3

	Educación superior					
Total	Estudios técnicos comerciales Con prepa	Normal de licenciatura	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado
262	13	10	223	1	14	1

FUENTE: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2020. Cuestionario Básico

La definición que los comuneros tienen sobre sus empresas, es de carácter social, en la cual no se tiene un concepto o atributo económico únicamente. La empresa privada tendría los directivos y jefes de área; en el caso de Capulálpam de Méndez se tienen directivos, pero son nombrados ante una Asamblea general de comuneros. Puede ser que tengan experiencia en la empresa o no y estos directivos se van formando a través de la experiencia y tiempo de trabajo en el puesto.

La experiencia adquirida de carrera comunitaria, les permite ir asimilando experiencia desde el cargo más bajo (topil) e ir ascendiendo al más alto, es decir a presidente municipal y del

Comisariado de Bienes Comunales. En ese camino van adquiriendo un conocimiento, es una carrera política comunitaria, van creando discernimiento y responsabilidad de rendir cuentas claras a su comunidad. Son conscientes que solamente de esa manera las comunidades salen adelante. No hay ventajas o de que alguien es más o menos. Pueden llegar a los cargos más altos como presidente del comité de ecoturismo, pero por encima están el Presidente municipal y el Presidente de bienes comunales con la misma autoridad y en la jerarquía más arriba de ellos, está la Asamblea general comunitaria. Todos los cargos, con cierta distinción, cada quien con su responsabilidad en su ámbito, y ese ámbito es respetado y llevado con decoro. Cuando tienen una responsabilidad en las empresas forestales comunales, implica estar atento de cómo utilizan ese recurso natural y económico, y revisado por una contaduría profesional. Siempre tienen que andar con mucha mesura en el gasto del recurso, pues este pertenece a todos los comuneros. La transparencia del recurso debe ser fiscalizado (Entrevista a E. P. C. Expresidente Bienes Comunales, 2017).

La relación entre sus Sistemas normativos internos en relación a la empresa forestal comunal ha ido cambiando. La EFC si esta involucrada en sus Sistemas normativos internos, pues otorga un apoyo económico y en especie (préstamo de camionetas, chofer) para las fiestas del pueblo, paga a los músicos. La identidad comunitaria permite conservar el bosque, por medio de tequios se reforesta, y regularmente se realizan dos o tres veces al año. Aquí se aprovecha para enseñar a los jóvenes y a todos los comuneros a conocer los linderos de la comunidad. Anteriormente los abuelos no enseñaban a recorrer los límites. Después del año de 1946 se empezó hacer un reconocimiento, pero solo las autoridades agrarias y municipales las realizan; ahora es más fácil pues ya existen caminos en el bosque.

Las empresas forestales comunales

En 36 años la comunidad de Capulálpam de Méndez ha logrado detener la deforestación en su territorio, construir cinco empresas comunales: **Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal “San Mateo.”** (UEEAFC), la Procesadora de Agregados Pétreos, **Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico**, la Purificadora de Agua y Centro de Medicina tradicional (en proceso en 2017, aún no operaba), véase organigrama 6, las cuales parten del aprovechamiento sustentable de sus recursos naturales. Con el programa de manejo forestal comunitario buscaron la

permanencia de bosques sanos y vigorosos lo cual es la garantía para el funcionamiento de la industria forestal, a la vez que permite el desarrollo de los dueños del recurso. Esto propicia la permanencia de los hábitats, en los que se mantienen los procesos de diversificación y especiación, y hábitats que atrae al turismo. El manejo forestal se orienta a la viabilidad económica, las unidades forestales están en producción y generan utilidades que son aplicadas para el beneficio de la comunidad

En tres décadas, consiguieron hacer del aprovechamiento sustentable de sus bosques una fuente para financiar la construcción y mantenimiento de escuelas, centros de salud, caminos, sistemas de alumbrado público, programas de becas, eventos culturales, pago de abogados para resolver su conflicto por límites de linderos y las fiestas patronales de la comunidad. De ahí, la necesidad constante de consulta, discusión y aprobación en las Asambleas general de comuneros para la toma de decisiones y obtener a cada momento poder asignado. Es importante señalar que la identificación de los intereses comunes se sustenta en la apropiación y manejo del territorio.

Organigrama 6. Organigrama de las empresas comunales de Capulálpam de Méndez



Fuente: N. A. Presidente del Comisariado de Bienes Comunales, marzo, 2017. La empresa comunal de Medicina tradicional en 2017, aún no operaba.

La historia de creación de las empresas forestales comunales (EFC) se remonta al año 1983 cuando Capulálpam de Méndez organizó la instalación de su propio aserradero, sin embargo inicialmente, se le consideró “particular”, pues la comunidad no aportó dinero. A

través de un comunero se solicitó un préstamo bancario por la cantidad de \$114,000.00, la comunidad aún no confiaba en que funcionaría. Con ese dinero se compró una grúa, un carro de volteo, un aserradero de medio uso y una camioneta nueva. La comunidad únicamente permitió cortar madera muerta. Un año más tarde la comunidad aceptó participar en la operación de su propio aserradero y se creó la Unidad Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal "San Mateo".

En Capulálpam de Méndez las EFC se fundaron con la intención de aprovechar sus recursos forestales y que las ganancias sirvieran para solventar las necesidades de la comunidad como fiestas, el agua potable, pavimentación y generar empleos. Los comuneros están conscientes de que no puede ser una empresa como en Ixtlán de Juárez; primero por la superficie forestal que poseen, y luego por su visión y búsqueda de la conservación de los recursos. La experiencia del mal manejo tanto económico como del bosque, al inicio de la creación de la empresa forestal, los condujo a destituir a la pequeña élite de ese entonces, y reforzar la contraparte de comuneros que no permitió la sobreexplotación de su bosque (Entrevista a S. A., CIESAS, 2007).

Un reto que los comuneros de Capulálpam de Méndez, aún tiene es que sus empresas forestales comunales sean productivas, superar los experimentos en la dirección de ellas y hacerlas rentables. Consideran que han tenido varios tropiezos. Por ejemplo, sus Sistemas normativos internos en los cargos de la dirección de las empresas tienen sus limitantes, no es posible exigir bajo esta forma que la conduzcan a ser productivas y lucrativas. El administrador de una empresa necesita dedicarle tiempo completo e ir conociendo el funcionamiento de la misma. Actualmente están buscando que cada empresa la maneje un administrador con un sueldo y que a su vez sea un empleado al que se le pueda solicitar resultados, rendimientos contables de las acciones realizadas. Aspiran seguir con sus Sistemas normativos internos pero con ese cambio, los cargos en los comités ejecutivos seguirían, así como los tequios de los comuneros en el bosque (Entrevista a J. C. Presidente de Comisariado de Bienes Comunales, 2005).

Los comuneros regularmente no buscan acceder a un cargo directivo, sino al contrario, se le rehúsa porque éste no implica un pago y es la Asamblea general de comuneros la que decide quién ocupará el cargo. Al ser puestos de cargo, las personas hacen su trabajo de acuerdo a sus posibilidades, pensando en que no reciben un pago, en algunas ocasiones reciben una compensación y esto contribuye a ayudar en el sustento de

sus familias. El sistema de cargos en estos aspectos sí afecta la rentabilidad de las empresas forestales.¹³¹

Recientemente los cargos directivos de las empresas forestales comunales cuentan con un sueldo, la Asamblea general de comuneros de Capulálpam de Méndez aceptó la reestructuración de éstas. La necesidad de fomentar y crear cuadros de trabajadores con una “línea base de trabajo” ha sido uno de los incentivos para que el cambio continúe y “no se trunque” una línea ya iniciada”. La contratación de administradores en las empresas, está condicionada a comuneros nacidos en Capulálpam de Méndez.

La empresa Procesadora de Agregados Pétreos tuvo un administrador, contador de la comunidad. En el caso del administrador de la UEEAFC, es un ingeniero forestal también comunero. Estos administradores, reciben un sueldo quincenal o semanal, sin embargo ante la mala administración y rendición de cuentas, la Asamblea general de comuneros decidió destituirlos de sus cargos, y regresar al esquema de un Consejo de administración, sin goce de sueldo. Los directivos tienen la función de gestionar recursos en las dependencias y poder legal para validar los documentos oficiales.

No obstante los obstáculos mencionados, las cuatro empresas comunales funcionando (La UEEAFC, La Procesadora de Agregados Pétreos, Turismo Ecoturismo comunitario y la Purificadora de Agua) son consideradas rentables por sus dueños, los empresarios comuneros, aunque no lo sean contablemente. El aporte de trabajo de los comuneros por medio de tequios al bosque en el chapeo, la reforestación, combate de incendios, mantenimiento de los caminos en las áreas de corta, son atributos que ha llevado a las empresas a su permanencia.

La percepción de los comuneros de Capulálpam de Méndez en torno a una empresa comunal y una empresa privada, es que en la segunda ya no tendría cabida el Comisariado de Bienes Comunales, sería autónoma.

Entre los comuneros existen diferencias en la forma de manejar sus recursos forestales, por un lado un grupo integrado por profesionistas y trabajadores de UEEAFC y la UZACHI promueven el aprovechamiento forestal con base en el saneamiento, reforestación, protección de áreas del bosque y, por otro, los ancianos y mujeres prohíben realizar cualquier actividad que implique una remoción de la masa forestal, a lo largo de 33 años, han logrado un balance, en la conservación y manejo de su bosque.

¹³¹ Entrevista a O. T. Presidente del Comité de la Unidad Especializada de Aprovechamiento Forestal comunal “San Mateo.” noviembre, 2006.

Las cuatro empresas comunales no dan empleo a toda la población de la comunidad y el pago que otorga a sus trabajadores no es suficiente. Las mujeres, para apoyar la economía familiar, además de realizar sus “labores en los hogares”, venden comida o lavan ropa ajena. La migración también ha ayudado para el sostén de las familias. Otros prestan sus servicios (en la Compañía de Luz y Fuerza México, instituciones federales como el Centro Coordinador de Guelatao, la Oficina de la Procuraduría Agraria, bancos, comercios, entre otros) en Ixtlán de Juárez o en la ciudad de Oaxaca. Alrededor de 6 comuneros trabajan en la Minera de La Natividad; otros laboran en servicios en Ixtlán de Juárez o en la ciudad de Oaxaca. Los empleos generados en las empresas comunales sí ayuda a la economía del pueblo, sin embargo no es suficiente.

La organización no gubernamental Estudios Rurales y de Asesoría (ERA) y la UZACHI han apoyado en el proceso de creación y consolidación de las empresas de la comunidad. Los trabajadores de las empresas son capacitados por personal de la Unión Zapoteca y Chinanteca en el control, saneamiento del bosque, combate a incendios, aunque no toda la población tiene conocimiento de su papel en la comunidad.

Con la participación de una profesionista joven, asesora ambiental de Capulálpam de Méndez, solicitaron proyectos con recurso de la CONAFOR, y empezaron a trabajar con las escuelas, para que realizaran recorridos en los atractivos turístico. A través de la CONAFOR se inscribieron en los Seminarios de comunidad a comunidad y se capacitaron para ser una Comunidad Instructora, aunque hacia años atrás ya pertenecía, como parte integrantes de la UZACHI, tuvieron la oportunidad que como pueblo de Capulálpam de Méndez se convirtieran en Comunidad instructora, a través de la empresa de ecoturismo. Así empezaron a traer grupos de otros estados de Quintana Roo, Veracruz, Chiapas, para que observen el trabajo de la comunidad (Entrevista a L. N. Asesora ambiental, 2017).

La comunidad sigue organizándose para la conservación de sus recursos. En 2005 se formó otro Comité Prodefensa de los Recursos Naturales, impulsado por un caracterizado de la comunidad, en el que participan cinco comuneros de Capulálpam de Méndez. El objetivo de este grupo es mantener los recursos de la comunidad como el agua, por ejemplo, debido al problema con la empresa minera, arriba descrito.

Como una ofrenda a la Tierra y el Agua, desde el año de 2013, la comunidad de Capulálpam de Méndez, retomó un ritual en el paraje de la Y llamado Ritual a la Tierra, regularmente cada año en el mes de noviembre, la población: hombres, mujeres, ancianos, niños y jóvenes, participan en el ritual con el objetivo de que vivencien, y sean conscientes por qué esa zona es considerada sagrada y hay que conservarla, pues de ahí la población

toma el agua que se utiliza para la empresa Envasadora de Agua. En su Estatuto Comunal y Ordenamiento territorial, dicho paraje se denominó una zona Histórica de reserva, así el paraje de la Y es la zona de la vida. Los rituales lo coordinan el Comisariado de Bienes Comunales, las reverencias del ritual lo presiden ancianos con conocimiento, no necesariamente curanderos de la comunidad, que ofrendan a la “Madre Tierra”, el mezcal, la comida, le agradecen y bendicen. En el convivio se distribuye bebida para que cada quien otorgue a la tierra su ofrenda. Al término del ritual injieren la comida que cada familia aporta y comparten con otras.

Cómo los comuneros de Capulálpam de Méndez han logrado integrar el manejo sustentable de su bosque, el desarrollo de su pueblo. A continuación, describo brevemente la estructura organizativa de cada una de las EFC.

La primera empresa comunal fue la Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal “San Mateo.” (en adelante la Unidad o UEEAFC), inició su operación el 1 de abril de 1984 (Entrevista a O. T. Caracterizado, 2005). El entonces presidente municipal Higinio Pérez gestionó la instalación de su propio aserradero (una torre de sierra cinta de seis pulgadas), que compró con recursos de la comunidad (derecho de monte y la liquidación del Aserradero de IXCAXIT) y para su instalación, los comuneros realizaron tequio. Actualmente su aserradero convencional, cuenta con una capacidad instalada de 6,000 pt por turno y una capacidad operativa de 5,500 pt., sin embargo, difícilmente operan tal capacidad, debido a la comercialización de madera. En el 2017 para no detener su trabajo compraron “madera en rollo” a otras comunidades, ante la detención provisional del aprovechamiento de su bosque, que hizo SEMARNAT, por la demanda de la comunidad de “La Natividad”, y su conflicto con la minera. La UEEAFC, instaló una estufa de secado eléctrica, pero no funcionó, debido a los altos costos de energía eléctrica. En 2006 con un apoyo económico de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) realizaron la instalación de otra estufa una Tepro con una capacidad instalada y operativa de 20,000 pt por turno, que no la utilizan ahora, porque la madera que se asierra se vende sin estufar. La experiencia que han tenido con el secado de la madera, no ha sido muy benéfica, y el mercado de madera seca en Oaxaca es muy poca. También tuvieron malas experiencias con compradores a quienes les vendían la madera estufada a crédito y no pagaron.

La administración de la UEEAFC la constituye un presidente, un secretario y un tesorero, el periodo de funciones del dirigente, hasta 2004, fue de tres años y desde, 2005 dos años. Es un puesto asignado por sus Sistemas normativos internos, es decir un cargo,

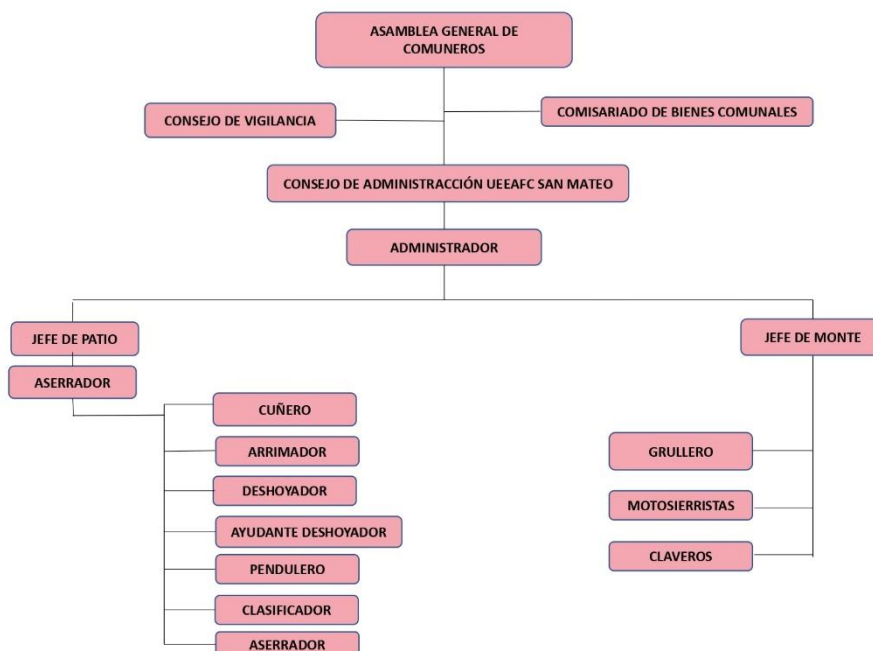
que ha fluctuado, algunas administraciones como en el 2006, tenía una compensación de \$1,000.00 mensuales al presidente y al tesorero, el secretario no recibe ninguna bonificación, y actualmente no tiene pago. La empresa ha buscado la manera de hacerlas funcionales, sin embargo, siguen ensayando. Regularmente cuando es un cargo, sin pago, los dirigentes no siempre se dedican a cumplir sus cargos de tiempo completo.

En 2017 los trabajadores de la Unidad eran 15 comuneros en el aserradero (aserrador, un cuñero, un deshollador, ayudante de deshojador, un aserrinero, un pendulero y un clasificador), dos veladores, un secretario. Los trabajadores que laboraban en el área de monte fueron reubicados desde julio de 2015, hasta la fecha. Ello debido a la autorización de su PMF, y más tarde con la detención provisional del aprovechamiento de su bosque, que hizo SEMARNAT. Los trabajadores no están inscritos en el sistema oficial de seguridad social (IMSS) ni cuentan con un sistema de seguridad social alternativo que cubra gastos médicos y pensiones de invalidez por accidentes de trabajo. En caso de algún accidente, la Unidad tiene un convenio con el Centro de Salud del pueblo para atenderlos. Reciben aguinaldo y vacaciones según la ley. Una regla interna es no aceptar trabajadores externos a la comunidad. La rotación del personal ha afectado la operación de la empresa, principalmente en los integrantes del consejo de administración que sólo permanecen dos años.

Los apoyos económicos que la Unidad ha recibido de las dependencias de gobierno, han sido de la Comisión Nacional Forestal, el Programa de Desarrollo Forestal, el Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable de Recursos Forestales en México y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. En 2005 recibieron recursos económicos para equipamiento silvícola: motosierras, equipo de protección y otros, además de apoyos a las zonas plagadas.

La UEEAFC paga al Comisariado de Bienes Comunales un servicio de derecho de monte, en 2006 era alrededor de \$8,000.00 pesos mensuales. Es decir, primero el Comisariado de Bienes Comunales autoriza las áreas de corta de acuerdo al volumen marcado por los servicios técnicos de la UZACHI, después el volumen que llega al área de patio se cuantifica y se liquida el monto asignado. Con dicho pago económico de derecho monte, la UZACHI elabora los estudios para mejorar el aprovechamiento del bosque. La anualidad autorizada para 2016-2017 es 9000 m³, sin embargo, como no pueden cortarla, por su suspensión temporal, seguramente se recorrerán las anualidades, y elaborarán una nueva planeación. Compran madera en rollo a UNFOSTI, la empresa de Ixtlán de Juárez, para seguir dando trabajo a su personal y continuar con la venta de madera aserrada.

Organigrama 7 de la Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal "San Mateo."



Fuente: presidente del comité de administración, Capulálpam de Méndez, Oaxaca, 2017.

La comercialización de la madera en rollo y aserrada es a diferentes compradores; la aserrada de diferentes medidas y sin secar, regularmente se vende a la Maderería la Asunción. Entre el 2005-2010 le venden madera aserrada a la empresa forestal comunal de San Pablo Macuiltianguis y varios clientes al menudeo. Anteriormente han tenido clientes con madereros de Puebla y el Distrito Federal, pero ante la falta de pago de éstos optaron por no venderles más. La comercialización de madera es al menudeo y sin secar. La venta en rollo se hace con la empresa de "Productos Forestales La Asunción" en la ciudad de Oaxaca. A los comuneros de Capulálpam de Méndez se les descuenta 25% del costo neto en la compra de madera.

La UEEAFC, ha pasado por varios altibajos como en 1999, la administración estaba en crisis y la Asamblea general de comuneros decidió que se parara el trabajo, así permaneció ocho meses cerrada. Después con una nueva administración y a la cabeza un profesionalista forestal de la comunidad, se logró reactivar el trabajo del aserradero y demostrar que la empresa podía tener utilidades.

La Comisión administrativa, buscó asesoría con José Luis, el dueño de Productos Forestales la Asunción, con quienes se coordinaban para que su personal visitara las áreas de la Asunción. También realizaron capacitaciones técnicas, diálogo constante con todo el

personal, y delimitaron cuáles eran las desarmonías de trabajo. Con el conocimiento profesional, se implementaron formas de trabajado (afilado de las cadenas y las motosierras, etc.), para lograr una mayor productividad, y ahorrar tiempos de elaboración. Se logró aumentar el volumen de producción. Sin embargo, al terminar el periodo del Consejo administrativo, se detuvo nuevamente el proceso.

Actualmente, como una estrategia para estar exentos de impuestos, la Unidad separó las áreas del monte (aprovechamiento del bosque) y el aserradero. En el 2017 debido a detención de su PMF por los conflictos que tienen con la minera, no han podido empezar a trabajar.

Un objetivo de la UEEAFC ha sido que toda la madera aserrada que produce el aserradero se transforme en productos terminados y que la elabore la carpintería comunal de la UEEAFC, junto con la Integradora de Carpinteros y los doce carpinteros independientes de la comunidad. Esta sería una cadena productiva con la cual al final todos se beneficien de un bien común.

Después del trabajo del IEEPO, se afianzó más el Pueblo Mágico, y con el objetivo del embellecimiento de la comunidad, las familias, hicieron remodelación de sus casas, principalmente el exterior de ellas, remodelaron sus puertas, techos que se hicieron de madera, todos los carpinteros tenían trabajo.

Uno de los problemas que han enfrentado, para la manufactura de los muebles, es la carencia de madera estufada ante lo cual con la empresa forestal comunal de San Pablo Macuiltianguis celebraron un convenio para la adquisición de madera estufada.

A través de la Asociación Oaxaqueña de empresas productoras de muebles, cuyo presidente y secretario son de Miahuatlán, están teniendo reuniones con el gobierno del estado de Oaxaca, para iniciar nuevamente convenios de trabajo.

A la Unidad Económica Especializada de Aprovechamiento Forestal "San Mateo" los comuneros la consideran una empresa comunal rentable porque aprovechan sustentablemente el bosque, realizan saneamiento, reforestaciones, plantaciones. Sin embargo establecen que, para ser exitosa, debe contar con un administrador experimentado en el manejo del bosque, que los trabajadores tengan garantías laborales, un contrato de trabajo y seguro médico. Al ser puestos de "cargo" las personas laboran de acuerdo a sus posibilidades, no reciben un pago fijo y cuando les otorgan una compensación ésta es insuficiente para el sustento de sus familias. El sistema de cargos, en este aspecto sí afecta la rentabilidad de las empresas forestales ya que las hace sólo sustituir en función del trabajo de los comuneros.

Dentro de la empresa UEEAFC ya no pueden realizar algunos sistemas tradicionales del cuidado del bosque o han sido olvidados. Por ejemplo, los abuelos expresan por historia oral que en luna llena es el mejor tiempo para cortar un árbol. En la luna tierna (nueva) hay ciertos efectos en la madera, se la considera “tierna”, por lo que tiende a quebrarse fácilmente. Actualmente ya no practican estos conocimientos, pues los tiempos del trabajo de corta del arbolado son otros, cambiándose la forma de aprovechamiento.

La UEEAFC dirige los trabajos operativos y administrativos del aprovechamiento forestal maderable; la no maderable (leña, hongos, fauna, etc.), está a cargo el Consejo de Vigilancia, conjuntamente con el Comisariado de Bienes Comunales. Ellos organizaron al grupo de recolectores de hongos Matsutake, en 1995 con el objetivo de proporcionar ingresos para los comuneros y aprovechar los recursos del bosque. En 1992 Jorge Nikaido, un comprador-intermediario japonés, le propuso al entonces Comisariado de Bienes Comunales, Habacuc Pérez Cosmes, el aprovechamiento del hongo Matsutake (hongo blanco). Este comprador hizo contratos también con otras comunidades en toda la región de la Sierra Norte.¹³² Los parajes asignados de acuerdo a su PMF se ubica en las áreas de protección forestal: bosques de uso doméstico y silvicultura. Los parajes de mayor aprovechamiento son: “Patita de Venado”, “Viagueta”, “Los Barrenos” y “La Silla”.

Ante la SEMARNAT, este grupo es considerado como una Unidad de Manejo Ambiental (UMA), bajo la NOM 059 Ecológica 2001, que establece las condiciones legales a las que se debe someter el aprovechamiento de los hongos. El permiso fue otorgado para las comunidades de Xiacuí y Capulálpam de Méndez, con una autorización de dos toneladas anuales de producción. De tal forma que el grupo de recolectores, a través de la UZACHI, debe tramitar un permiso temporal de recolección (cosecha) anual y respetarlo. Además, se está llevando a cabo un Plan de Manejo con la finalidad de evaluar y restaurar los sitios de aprovechamiento y producción de esta especie. Pretenden asignar un área de aprovechamiento para cada familia participante.

En enero de 2012, se autorizó el Plan de Manejo de Aprovechamiento de hongos, sin embargo, en las áreas donde se presentó la plaga de descortezador, son las mismas donde recolecta el hongo, por lo que se suspendió temporalmente su recolección. Ello no afectó la economía de las familias, gracias a las diversas actividades que realizan.

¹³²Las condiciones que presentan los bosques de la región de la Sierra Norte (vegetación pino-encino) y condiciones climáticas específicas (lluvia de aclareo continuo).

Cuadro 29. Resumen de la empresa forestal comunal de Capulálpam de Méndez

	Superficie	Sistema	Volumen autorizado
Superficie Total	3,850 ha		
Superficie forestal	3,371		
Superficie bajo manejo y volumen autorizado por sistema	2,201	MIXTO	23,331

	Año	Superficie	Estatus	Certificación
Certificación forestal UZACHI Capulálpam de Méndez, Santiago Xiacuf, La Trinidad y Santiago Comaltepec) SPR de RL	2012	17,600	Certificado	FSC

	Superficie	Existencias reales totales (m3 vta)			E/R/T (m3 vta)	Existencias reales/ha (m3 vta)			E/R/ha (m3vta)
		Pino	Encino	Hojosas		Pino	Encino	hojosas	
Volumen por comunidad existencias reales	2, 201	572,250	360,336	43,761	976,357	260	164	20	444

	Transporte unidades	Transporte externo	Distancias (km)	Costo Flete	Transporte local	Distancia (km)	Costo Flete
Costos de transporte	5	Valles centrales	70	265	Capulálpam	15	150

	Aserradero tipo	Capacidad instalada	Capacidad operativa	Estufas	Capacidad instalada	Capacidad operativa
Planta industrial existente	Convencional	6,000	5,500	TEPRO	20,000	20,000

Información de aserradero	Ubicación	Características	Cap Instalada
Procesadora Forestal Comunal San Mateo (PROFOCOS)	Capulálpam de Méndez	Convencional	6,000 13,000

	Moldura	Espigadora	Tableros	Torno	Cepillo	Pulidora	Área de acabado	Área de diseño
Fábrica de habilidades y dimensiones	0	1	0	0	1	0	0	0

	Empresa	Producción instalada
Empresa de valor agregado	3 carpinterías y una integradora	Diversidad de productos

	Empresa	Producción anual (Millar p)
Producción anual	Procesadora Forestal Comunal San Mateo	1, 300

Fuente: Datos retomados del *Estudio de cuenca de abasto para el desarrollo industrial forestal maderable de la región Sierra Juárez, Oaxaca*, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Comisión Nacional Forestal, Colegio de Profesionales forestales de Oaxaca, 2015.

La segunda empresa forestal comunal que se constituyó fue la Procesadora de Agregados Pétreos Rhia Guapzina, SPR de RL (peña junto al río) en 1992 (también conocida como la Trituradora o Triple S, “Sociedad de Solidaridad Social”). Inicialmente intentaron producir cal, sin embargo por el monto de la inversión se aprobó la creación de agregados pétreos (Entrevista a S. A. Administrador Agregados Pétreos, 2005). Para el 14 de septiembre de 1994 se constituyó la *Sociedad de Solidaridad Social de Agregados Pétreos de Capulálpam*, con apoyo económico (\$889,000.00) del fideicomiso del Fomento Minero (FIFOMI), el Fondo Nacional de Empresas de Solidaridad (FONAES) \$835,000.00, y la aportación de la comunidad y tequios de sus comuneros \$663,000.00. Los recursos naturales de la comunidad y su capital social de aportación fueron el monte, terreno, mano de obra para hacer los caminos, además se contaba con una camioneta y un camión volteo.

En 2012, liquidaron el préstamo de FIFOMI y FONAES. Como una estrategia operativa y fiscal para pagar menos impuestos el año pasado, cambió su denominación social a Procesadora de Agregados Pétreos Rhia Guapzina, SPR de RL, Rhia Guapzina, pues de ser una SSS les exigían contar con un comité ejecutivo y un comité financiero, y la experiencia de trabajo no resultó contable.

La SEMARNAT otorgó la autorización para el aprovechamiento de los metros cúbicos de roca a explotar, con un permiso por diez años. Se buscó que el tipo de explosivos no impactará negativamente el entorno. Anualmente se entrega un informe a la SEMARNAT, manifestando el aprovechamiento en la anualidad, que realiza la UZACHI y está, en coordinación con los estudios de impacto ambiental y el derribo de árboles.

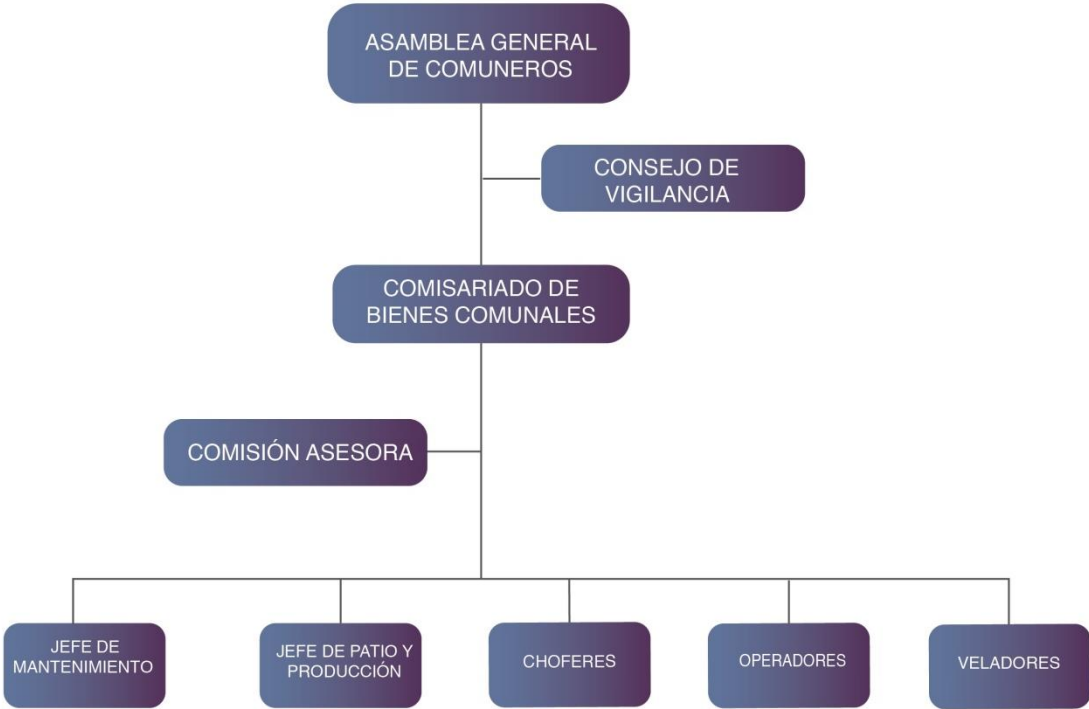
Esta empresa comunal en 1994 trabajó en la rehabilitación de aperturas de caminos de brechas y, un año después, en la producción del banco de piedra. Ante el desconocimiento del trabajo mismo y la insuficiente capacitación, se presentaron problemas en la organización y producción de la empresa. La movilidad del personal que laboraba en ella, incluyendo al comité (presidente, secretario y tesorero) que dirigía la empresa, trajo como consecuencia que existiera poca coordinación y que no rindiera productivamente. Es en el año de 1995 cuando la producción alcanza un volumen de 1500 m³ y para 2005 13000 m³. Las altas y bajas en la producción anual, se debieron a la desventaja de nombrar un comité que desconocía del trabajo y potencial, sin prestarle atención a todo el proceso de la empresa.

En 2003, en la estructura organizativa de la Procesadora de Agregados Pétreos, se aceptó el puesto de administrador percibiendo un sueldo, sin embargo debido a que tuvieron problemas contables, regresaron al esquema de las empresas comunitarias, es decir, representado por un Consejo de administración, integrado por tres personas que cumplen un cargo que les asignó la Asamblea general de comuneros. La máxima autoridad es la Asamblea general de socios; seguida del Comisariado de Bienes Comunales y de vigilancia, el presidente ejecutivo y financiero y un administrador, además de un jefe de planta y un jefe de mantenimiento (véase organigrama 8).

Para la empresa Procesadora de Agregados pétreos, hay tres tipos de Asambleas: general ordinaria, extraordinaria y de balance y programación. La Asamblea general ordinaria se celebra mensualmente y se convoca con cinco días de anticipación. En ella se da seguimiento a las actividades de producción, industrialización y comercialización programadas, aunque en la práctica ésta se realiza con los representantes del Comisariado de Bienes Comunales. La Asamblea general de balance y programación se efectúa cuando

termina el ciclo productivo anualmente y su objetivo es evaluar los resultados de las actividades.

Organigrama 8. Organigrama de la procesadora de Agregados Pétreos Rhia Guatzina, SPR de RI (Peña junto al río)



Fuente: Aron Yescas, presidente del Consejo de administración, marzo 2017.

Para la empresa Procesadora de Agregados pétreos, hay tres tipos de Asambleas: general ordinaria, extraordinaria y de balance y programación. La Asamblea general ordinaria se celebra mensualmente y se convoca con cinco días de anticipación. En ella se da seguimiento a las actividades de producción, industrialización y comercialización programadas, aunque en la práctica ésta se realiza con los representantes del Comisariado de Bienes Comunales. La Asamblea general de balance y programación se efectúa cuando termina el ciclo productivo anualmente y su objetivo es evaluar los resultados de las actividades.

El monto de las utilidades a distribuir entre los socios se estipula después de deducir los costos de producción, gastos de administración y la parte proporcional destinada al fondo de solidaridad. Su reparto se hace en forma proporcional a las aportaciones de trabajo.

La planta trituradora produce agregados de grava (de una y media, tres cuartos y tres octavos) y arena (de cuatro tipos), y piedra a la medida del cliente; y, desde noviembre de 2003, con la arena producen tabicón pesado y adoquín. La venta del metro cúbico de grava actualmente está en \$130.00 más IVA.

Los productos de la Trituradora se comercializan a grandes constructoras de caminos, al público en general y a las constructoras en la región de la Sierra Norte. Al mercado de la Ciudad de Oaxaca no tienen acceso por no estar asociada al grupo de *Permisarios Unidos de Camioneros*, con lo cual se eleva el costo que tienen que pagar los clientes para transportar el producto a Oaxaca.

En la región no hay otra trituradora, pero sí hay cribas, mallas con una inclinación de 90 grados, que también venden grava, y las instalan en la orilla del río y sacan la arena. Ellas representan una competencia no regulada a la fecha.

Los comuneros consideran que es el mercado uno de los factores principales que impiden el desarrollo de la empresa. En los últimos años han tenido que abrir nuevos mercados y promocionar sus productos en las comunidades más cercanas, debido a que después de diez años, éstas no sabían de la existencia de la Trituradora.

También en la región, por la costumbre, la gente prefiere utilizar la grava y arena de río para la construcción, esto perjudicó a la Trituradora. Otra limitante en las comunidades es el cambio de autoridades cada año o año y medio, ello impide seguir trabajando con los clientes por tiempos prolongados ya que los acuerdos se hacen con los representantes institucionales.

En la actualidad el personal contratado en la Empresa Trituradora es de 12 comuneros. Su sueldo es superior al salario mínimo regional. Al igual que en la Unidad de Aprovechamiento Forestal no cuentan con seguro social, pero se tiene un convenio con el Centro de Salud para atender a los trabajadores que lo requieran y se les apoya con los gastos médicos.

Las dificultades en la organización de la Empresa Procesadora, se centran en las diferencias entre la “gerontocracia” vs jóvenes profesionistas comuneros. En palabras del administrador de la empresa: “Se orilla a que una empresa no salga inmediatamente adelante por la costumbre del comité” (Entrevista a S. A. Administrador Agregados Pétreos, 2005). El Consejo de Administración al no contar con sueldo, no está obligado a comprometerse seriamente con su puesto-cargo y tiene que buscar el sustento para su familia. Esto implica que se descuide el trabajo en la empresa. Además, los directivos no cuentan con los conocimientos necesarios sobre el tema por ello no se llevaba un registro

y seguimiento de la producción. La incorporación de un administrador y la nueva forma de hacer negocio, no fue fácilmente aceptada por la comunidad y menos por los ancianos.

Las principales dificultades que ha enfrentado la Empresa Trituradora son las siguientes: Condiciones naturales; Falta de continuidad de los proyectos anteriormente instalados; El no pago de cargos (el comité se cerraba a nuevas formas de trabajo y organización); No se llevaba un análisis comparativo de la producción de la empresa; Cada administración empezaba de cero, pues no existía un registro y archivo de lo realizado. No había un seguimiento de la producción; El mercado inestable; La preferencia de utilización de grava de río en la región.

La Procesadora de Agregados Pétreos, es considerada una empresa comunal porque se supone, está al servicio de todos los comuneros. Sin embargo, disienten en que sea una empresa forestal pues el recurso que utiliza no es renovable. Como empresa ha dado beneficios sociales a la comunidad, principalmente, con la utilización de su maquinaria en la pavimentación, construcción de escuelas, limpieza de brecha de cableado de energía eléctrica y la limpieza en bancos de materiales. A los comuneros en la compra de grava no se les cobra el flete. La empresa hasta la fecha no ha generado utilidades.

La tercera empresa forestal comunales es la de Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico, SPR de RI. El proyecto de ecoturismo comunitario inició en 2002 y operó legalmente como Empresa Ecoturismo Capulálpam de Méndez “SSS”, a partir del 1 de abril del 2005. Nació de la inquietud de conservar sus recursos naturales y mostrar los monumentos y espacios de recreación con que cuenta la comunidad. Por cuestiones legales y administrativas en el año de 2008 se constituyó como “Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico, SPR de RI. Su objetivo es el de crear fuentes de trabajo para emplear a los jóvenes, además de aprovechar en forma sustentable los recursos naturales locales. El proyecto de ecoturismo incluye: recorridos por el bosque, restaurante, criadero de truchas, renta de bicicletas y tirolesa (Entrevista a N. B. H. Administrador de Ecoturismo, 2005). Es una de las empresas de la comunidad más rentables y activas, pues se ha visto favorecida por el nombramiento de Capulálpam de Méndez como Pueblo Mágico en 2008.

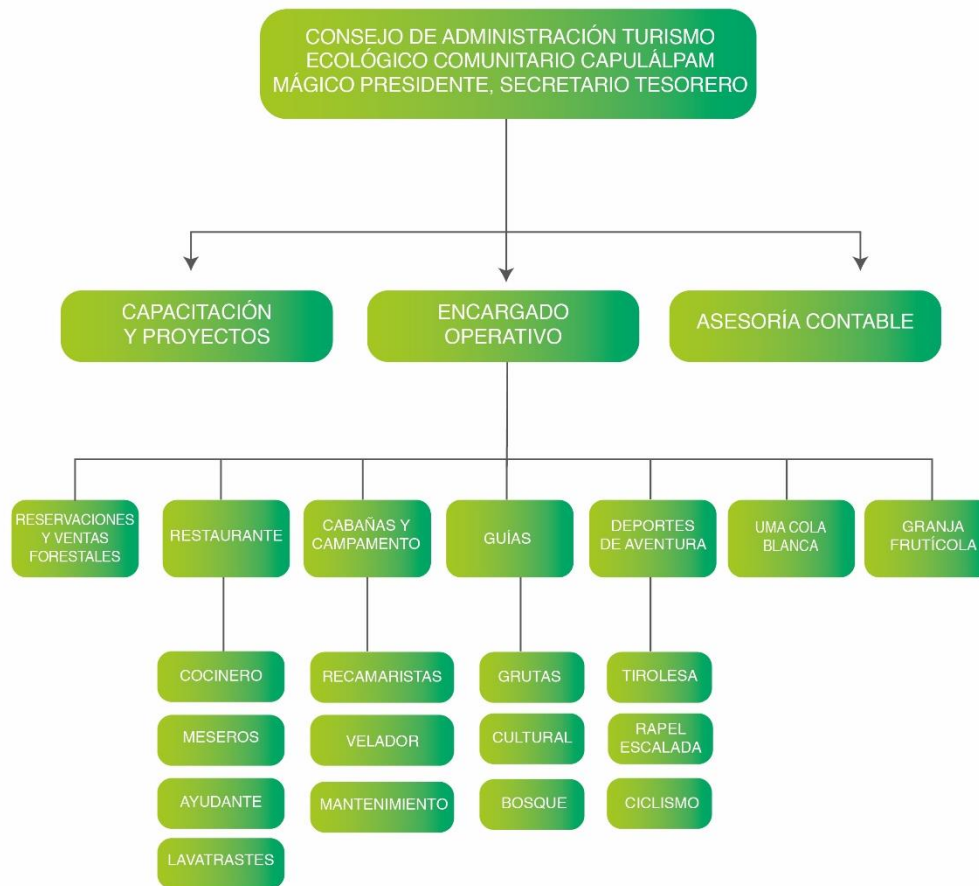
La empresa de Turismo ecológico comunitario, ha tenido un cambio a partir del reconocimiento a Capulálpam de Méndez como Pueblo Mágico en 2008. El turismo ha generado una derrama económica muy visible pues diversas familias han abierto servicios de hospedaje (hoteles y posadas), restaurantes y tiendas de artesanías. Al inicio del 2008,

fue la empresa de ecoturismo quien acogió y atendió a los visitantes, con sus cabañas, comedores, visitas, y años más tarde a partir del 2014, los ciudadanos y comuneros empezaron a crear servicios de hospedajes, comedores, cafeterías. Sin embargo, la Asamblea general de comuneros estableció que es exclusividad de la empresa de ecoturismo, los recorridos a senderos y zonas boscosas de la comunidad, es decir todo lo concerniente a los recursos naturales que poseen y quedó establecido en el Estatuto Comunal. La excelente aceptación por la diversidad de actividades que ofertaba ecoturismo, además, el encanto que brinda la imagen urbana del pueblo, las festividades y la atención de su población, repercutió favorablemente en un crecimiento notable de afluencia turística terminando el año 2015 con 44,574 visitantes, promediando 3,714 turistas mensualmente (Reyes y Carvajal, 2016).

Los Comaroff (2009) argumentan que reducir el análisis de las identidades a los planos de lo cultural y lo político nos hace perder de vista la complejidad de su integración en la economía política neoliberal. La empresa de Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico, SPR de RI., desde su creación en 2002 ha luchado no sólo por el reconocimiento de su diferencia y de sus derechos particulares de decidir cómo utilizar y conservar su bosque, sino además por entrar al mundo del capital de riesgo, y permanecer como empresas generando empleos para sus habitantes, al mundo financiero. En pocas palabras, se están definiendo asimismo como grupos económicos.

En la empresa de Ecoturismo laboran diecisiete trabajadores directos y en temporada alta, llegan a veinticinco. La temporada alta es de febrero a junio y en periodos vacacionales. En la estructura organizativa la máxima autoridad es la Asamblea general de comuneros, jerárquicamente le sigue el Comisariado de Bienes Comunales, como organismo representativo de la comunidad, y después el Comité Administrativo integrado por un presidente, un secretario, un tesorero y sus suplentes, estos cumplen sus cargos por sus Sistemas normativos internos, recibiendo una compensación. La función del Comité administrativo es coordinar la administración, dirección y representación de la empresa; también tiene un responsable del cual depende cada una de las áreas de ecoturismo tales como: reservaciones y ventas, centro recreativo Los Molinos, mantenimiento y vigilancia, guías comunitarios y área de cabañas. El administrador y las áreas de reservaciones y ventas, hospedaje, centro de recreación y guías, son puestos que reciben un sueldo. (véase organigrama 9).

Organigrama 9. Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico, SPR de RI.

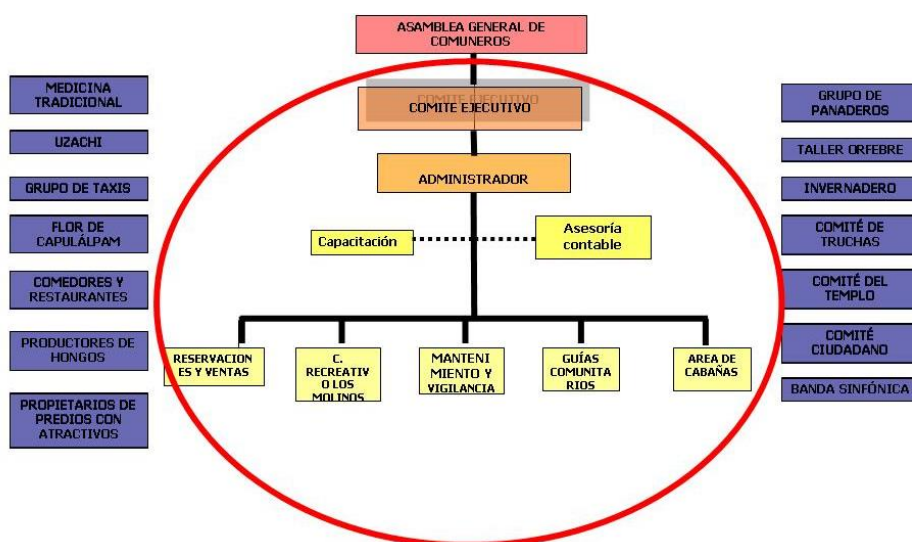


Fuente: Emmanuel Pérez Cosmes, Responsable de Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico

¿Cómo la empresa de turismo ecológico comunitario ha ayudado a proteger su bosque? La UZACHI, desde la creación de la empresa de Ecoturismo determinó dos tipos de ecoturismo: a) científico y de investigación; y b) convencional (recorridos, campismo, etcétera). La UZACHI asesora a los integrantes del sector ecoturismo e interactúa ofreciendo conferencias a los turistas de investigación que lo solicitan, dando asesoría técnica a grupos de estudiantes e instituciones académicas que desean conocer los tipos de bosque y las características de éstos. Actualmente, los servicios que presta la empresa de Turismo de Capulálpam de Méndez son de tres tipos: rural, de naturaleza y aventura. Los recorridos en la comunidad incluyen visitas al templo dominico del siglo XVI, Centro de Medicina Tradicional, Centro recreativo los Sabinos, Mirador el Calvario, Mirador de la Cruz Blanca, Cerro Pelado. Además de recorridos a senderos interpretativos (camino a la Y, grutas al arroyo de las Pavas y al paraje El Embudo, la Zona Baja y el bosque mesófilo, y la UMA de

Venado Cola Blanca); para esto se han formado guías comunitarios que sirven en las visitas guiadas. También ofrecen rapel, tirolesa, escalada, ciclismo de montaña, caminata, temascal, observación de flora y fauna cabalgata, puente colgante y caminatas en varios senderos de bosques, dependiendo de la edad a pie o a caballo, actualmente está por finalizar la construcción de cinco cabañas en el lugar denominado La Loma de Romero. Los grupos internos que también son incluidos dentro de los servicios que ofrece la Empresa de Ecoturismo son los siguientes: Centro de medicina tradicional, UZACHI, Grupo de panaderos: aproximadamente existen 19 en la comunidad. Éstos ofrecen una explicación de la elaboración del pan y venta del mismo; Grupo de taxis: existe una coordinación con ellos para el traslado de los turistas, Grupo de carpinteros: venden artesanía; Grupo de hongos: ofrecen la explicación del cultivo del hongo y la venta del mismo; Cuando tienen cultiva el hongo zitaque, si es todo el año, aproximadamente 5 familias participan; 7 comedores particulares; 3 cafeterías, 1 mezcalería; Posadas y 2 hoteles, y la Tienda de Juguete y Arte.

Figura 12. Servicios que se prestan en Turismo ecológico comunitario de Capulálpam Mágico



Fuente: *Infraestructura de la Empresa Ecoturismo Capulálpam SSS, en el lugar denominado La Loma del Romero, UZACHI.*

También se benefician de forma indirecta a los comercios de abarrotes, carnes y legumbres. Existe una coordinación muy estrecha con UZACHI para no transgredir las áreas del ordenamiento territorial. Con la empresa ecoturística se están buscando otras alternativas para el aprovechamiento de sus recursos naturales: forestales y agua; un proyecto para reubicar la trituradora de la Empresa de Agregados Pétreos o abrir otro

camino para llegar al Centro Recreativo “Los Molinos”, ya que hasta la fecha se atraviesan por estas instalaciones y se escucha el trabajo de extracción de la piedra. En la Figura 12, se puede observar todos los servicios.

En 2003 la empresa de Ecoturismo comunitario, con recursos económicos de la comunidad y SEDESOL, construyó estanques para la producción de truchas, aprovechando el agua del Río “Los Molinos”. Dos años más tarde edificaron un restaurante y un centro recreativo con un puente colgante, asadero ribereño y una zona de juegos infantiles. La CONAFOR, financió a través de su programa de PROCYMAF y Alianza para el Campo la construcción de un sendero ecoturístico. (véase cuadro 30).

Cuadro 30. Instancias gubernamentales que han apoyado financieramente para la infraestructura de la empresa de turismo.

AÑO	NOMBRE DEL PROYECTO	DEPENDENCIA	MONTO	APLICACIÓN
2003	Proyecto de truchas	SEDESOL	\$ 132,000.00	Construcción de estanques
		Comunidad	132,000.00	
2004	Implementación del proyecto de ecoturismo	PROCYMAF	21,000.00	Capacitación
2004	Proyecto de ecoturismo comunitario	PROCYMAF	400,000.00	Construcción y equipamiento centro recreativo los molinos
		Comunidad	400,000.00	
2005	Construcción del proyecto ecoturístico	SEDER	150,000.00	Construcción del restaurante
		Comunidad	150,000.00	
2005	Construcción de cabañas	SEDETUR	2'400,000.00	Construcción de 5 cabañas

Fuente: *Propuesta de ampliación de la infraestructura existente de la Empresa Ecoturismo Capulálpam SSS, en el lugar denominado La Loma del Romero, UZACHI, 2006.*

En la Sierra Norte, con la creación de corredor turístico denominado “Ruta Sierra Juárez” que incluye a 13 comunidades con servicios ecoturísticos, se busca conjuntar esfuerzos de los centros ecoturísticos de las localidades que participan en la Ruta y la Secretaría de Turismo y desarrollo económico, para diversificar las actividades productivas de la región. La intención es brindar al turismo visitas a zonas por su riqueza natural y ofertando servicios de hospedaje con chimenea, alimentación basada en la cocina regional y trucha, así como diversas actividades de turismo de naturaleza en distintas comunidades para lograr una estancia más larga.

Para la Ruta Sierra Juárez, instituciones gubernamentales, tanto estatal como federal otorgaron proyectos económicos para su desarrollo, destacando la CDI, la

CONAFOR, a través de diferentes programas, la CONANP, el instituto Estatal de Ecología, y recientemente de iniciativa privada Microsoft/Fundamentals.

Con el apoyo económico de la CDI se invirtió en equipamiento, infraestructura, capacitación, a través de su programa de Turismo alternativo en zonas indígenas y con el distintivo de Paraísos Indígenas, en los ejercicios fiscales 2006, 2007, 2009, 2011, 2012, 2013, 2015 y 2016, destinaron recursos para el fortalecimiento de la empresa ecoturística, cuyo monto total es de 6,070,188,57 (Entrevista a A. N. Centro Coordinador Guelatao, INPI, 2017). El dinero se destinó para la ampliación de su infraestructura: mejoras a la viabilidad y el acceso a las cabañas; aula de medios audiovisuales y una cafetería con área de recepción. La comunidad aportó un porcentaje de 20% en especie y efectivo. Véase Cuadro 31.

Cuadro 31. Inversión de CDI a la Turismo ecológico comunitario de Capulálpam Mágico, 2006-2016

Año	Infraestructura	Equipamiento	Capacitación	Promoción y Difusión	Elaboración de proyectos	Estudios y permisos	Asesoría
2006	1.387.562,95	112.437,05					
2007	1.428.750,00				71,250.00		
2008	990.833,22						
2011	1.199.052,01		100.000,00	100.000,00			
2012				100.000,00			
2013			83,333.34				
2015							
2016		212,850.00					180,000.00
Total	5,006.198.18	325,287.05	183,333.34	200,000.00	71,250.00	104,120.00	180,000.00
TOTAL apoyos de 2006 a 2016						6.070.188,57	

Fuente: Anatolio Nava, Programa de Turismo de Naturaleza, Centro de Coordinación Indigenista Guelatao, CDI, febrero 2017.

La comunidad de Capulálpam de Méndez, mantiene sus costumbres y tradiciones; además se rige por sus Sistemas normativos internos, lo que le permite una forma de organización comunitaria que interactúa con la empresa Ecoturismo comunitario de Capulálpam pueblo mágico. Sus diferentes organizaciones comunitarias mantienen vínculos de cooperación y servicio, que son coordinadas por el Comité de Pueblo Mágico, bajo el mando de la presidencia municipal.

En 2005, el área comunitaria más consolidada de la empresa de Ecoturismo era el Centro de Medicina Tradicional, promovida como una característica única de Capulálpam de Méndez en la región de la Sierra Norte, en la actualidad ya hay varias en la zona. Ésta es una entidad independiente, ahí se canalizan pacientes y se ofertan los servicios de

temascal, limpiezas energéticas al cuerpo, elaboración de pomadas y venta de éstas. El Centro de Medicina Tradicional, inicialmente se organizó en el albergue del pueblo en el año de 1989 y el 19 de febrero de 2000 se constituyó formalmente la Organización de Médicos Indígenas de la Sierra Juárez (OMISJOA.C.) con sede en Capulálpam de Méndez. El apoyo financiero para la construcción de la Casa de Medicina Tradicional fue del Instituto Nacional Indigenista (INI) hoy Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, que también apoyaba, en un principio, con materia prima (jabones, vaselina para preparar pomadas, frascos entre otros). La conformación del patronato del pueblo y los médicos tradicionales de la región de la Sierra Norte, pertenecen a las comunidades de Tepanzacoalcos, San Juan Yagila, Santa Cruz Yagavila, Santa María Josaá, Santa María Zogoochi, Teotlaxco, Santa María Yavesía, San Juan Chicomezúchil y San Juan Evangelista Analco. La base del trabajo es el tequio de todos los ciudadanos (comuneros y avecindados de Capulálpam de Méndez) y la clínica es de propiedad comunal. Este Centro de Medicina, no ha sido considerado una empresa forestal comunal.

La instalación formal del Centro de Medicina Tradicional fue el 19 de enero de 1995, en él atienden 4 médicos tradicionales: y 4 aprendices todas mujeres. La administración y contabilidad la lleva una persona; su sueldo es cubierto 50% por el municipio y la otra mitad por fondo del Centro de Medicina Tradicional.

Las curanderas y curanderos especializados en partos o hueseros, hierberos y sobadores se rotan cada tres meses, una persona hace guardia durante las 24 horas. La demanda varía según la estación.¹³³ La afluencia, en su mayoría, es de turistas extranjeros y de universidades como la UNAM, Politécnico y del propio estado que visitan también el bosque. El proyecto de la Casa de Salud está ligado fuertemente a la apertura de turismo comunitario. Sin embargo los médicos continúan atendiendo en su casa a sus pacientes locales y circunvecinos.

En el ejercicio de 2005-2006, se inició la gestión para la construcción del Hospital de Medicina Indígena tradicional, una construcción moderna finalizada en diciembre de 2016; con este espacio buscan dar un mejor servicio y calidad en instalaciones más prácticas, y conformar la quinta empresa comunal de Capulálpam de Méndez, que será administrada por mujeres. El Centro de Medicina, actual conservará su estructura.

¹³³Actualmente se reúnen cada dos meses para analizar los avances de su trabajo, así como el cambio de médico tradicional. También para acordar, la elaboración de las pomadas que preparan y la asistencia a cursos que se coordinan con el área de medicina tradicional de la CDI.

Podemos observar como un resultado de las empresas de turismo ecológico en Capulálpam de Méndez la combinación de la comercialización de su identidad y su cultura (Comaroff y Comaroff, 2009) a través de los servicios que ofrece el Centro de Medicina Tradicional son: limpiezas energéticas al cuerpo, masajes y temascales y pese a que se está inserto en proyectos neoliberales, por el apoyo económico que reciben de instancias gubernamentales de turismo, son las propias comunidades que aún resguardan dichas empresas. Como argumentan los Comaroff, la cultura se mercantiliza, pero también las mercancías se hacen más culturales (Llanez, 2010). De las utilidades de todos los servicios que brindan se destina un porcentaje para los fondos de la clínica. La recolección de plantas medicinales en el bosque de Capulálpam de Méndez es mínima y su impacto es muy bajo, 70% de lo que utilizan lo obtienen de su traspatio, y sólo 30% es extraído del bosque (hierbas, plantas y raíces). Las médicas y médicos tradicionales reconocen su derecho como comuneros a extraer del bosque las plantas que requieren, con la responsabilidad de cuidar y preservar la riqueza natural de Capulálpam de Méndez.

La empresa de ecoturismo comunitario Capulálpam Pueblo Mágico, ha conseguido un mecanismo para mejorar los procesos tanto administrativos como operativos para hacerlos más eficientes a través de dos certificaciones que avalan la calidad de sus productos y servicios: El Distintivo M y Ecoturismo Certificado. El Distintivo M, certificado Moderniza lo obtuvieron el 9 de febrero de 2008, es un sistema de gestión para el mejoramiento de calidad, a través del cual se ha estimulado a los trabajadores para incrementar los índices de rentabilidad y competitividad, con base en una forma moderna de dirigir y administrar los procesos de la empresa. Mismo que ha sido refrendado cada dos años, logrando en 2015 obtener “Distintivo M Ecoturístico”, siendo el primer centro Ecoturístico de Oaxaca en obtenerlo.

En el Ecoturismo Certificado, gracias al interés de la empresa comunitaria por fortalecer las buenas prácticas ambientales y seguir conservando el sistema ambiental del que se hace un aprovechamiento ecoturístico, a fines del 2010 adquiere la certificación de la “NMX-AA-133-SCFI-2006”, la cual es una norma mexicana de cumplimiento voluntario que hace referencia a los “Requisitos y especificaciones de sustentabilidad del ecoturismo”, implementando y mejorando las buenas prácticas amigables con la biodiversidad y sobre todo el monitoreo y registro de las mismas. Actualmente se ha renovado esta certificación en la versión 2013 “NMX-AA-133-SCFI-2013”.

También como empresa de ecoturismo forman parte de la Red integradora de la Sierra Juárez, y en 2015 con el proyecto Sistemas Productivos Sostenibles y Biodiversidad

de CONABIO, financiado con recurso del Banco Mundial (como ya mencionamos en el capítulo 6). A Capulálpam de Méndez se le donó el recurso económico para construir el museo de la biodiversidad, en el espacio de la UMA de venados y así fortalecer el área y vender el turismo amigable con la biodiversidad (Entrevista a L. N. Asesora ambiental, 2017).

La cuarta empresa forestal comunal es la **Procesadora de Alimentos Yetzi Gagüi SPR de RI. Envasadora “Anda Gagüi” agua purificada**, creada en año del 2007, y se dedica al tratamiento de agua para su purificación y envasado en garrafones y botellines para su distribución y comercialización en la localidad, la región y la ciudad de Oaxaca. El nombre comercial del agua embotellada es “Anda Gagüi” agua purificada, que significa Agua de Capulálpam.

Para la creación de la empresa envasadora de agua y su instalación de la planta procesadora, gestionaron recursos ante CONAFOR (920 mil pesos) y la CDI (900 mil pesos), inicialmente el proyecto contempló sólo el llenado de garrafón, sin embargo, el Comisariado de Bienes Comunales amplió al llenado de botellín de 500 ml, 1L y 1,5; la restructuración de la planta procesadora, y compra de camioneta de tres toneladas. La comunidad, aportó la misma cantidad de dinero, que obtuvieron de la venta del aprovechamiento de la madera plagada, y la parte correspondiente del dinero de la colecta de hongos.

El agua viene del manantial del paraje denominado la Y, es un lugar sagrado para la comunidad. Es una zona histórica de recarga de acuíferos. Debido a la gran cantidad de agua y al desperdicio de ésta, la Asamblea decide crear la envasadora de agua con el objetivo de darles trabajo a mujeres comuneras. El agua la traen entubada desde el paraje de la Y hasta los Sabinos, donde existe un tanque de almacenamiento. El proceso de tratamiento de agua, es el siguiente: a un tanque de cinco mil litros de agua le ponen 100 mililitros de hipoclorito, lo dejan reposar de ocho a diez horas.

Las normas de higiene son las recomendadas por salubridad para el lavado de botellín, cuya maquinaria se lava constantemente. Cada mes se lleva el agua a salubridad para checar la calidad de ésta. En el llenado de botellín, son tres personas que trabajan, para realizar el proceso de lavado, llenado de agua y sellado de botellín. La otra área es el llenado de garrafón de 19 litros. La demanda de garrafón y botellín dependen de la demanda, para la anualidad del 2015 sus ventas fueron de 24,608 garrafones y 664 botellines.

Inicialmente la empresa embotelladora de agua, la dirigía un integrante del Comisariado de Bienes Comunales asignado, sin embargo desde noviembre de 2016 la dirige un Comité de Administración (presidente, secretario y tesorero) ellos no tienen pago, cumplen un cargo. Su venta es en la propia comunidad, conforme fue creciendo la demanda, y necesidad de ésta. El comité está buscando constituirse legalmente, para tener más representación legal. El personal que labora son tres mujeres en la envasadora y un chofer, quien es el repartidor y encargado de ventas.

La comercialización de los garrafones y botellines de agua, se reparte en la misma localidad, parte de la Sierra Juárez: Ixtlán de Juárez y la Universidad de la Sierra Juárez, San Juan Chicomezuchi, Guelatao de Juárez, Zoogocho, Yatzalchi el Bajo, Zoolaga y en la ciudad de Oaxaca. Con Tlacolula, en Valles centrales, empezaron a trabajar, el comprador viene hasta la comunidad a llenar sus garrafones, a éste se le da un precio especial. A la semana son de aproximadamente 489. Los precios de venta del garrafón, oscila de \$7 pesos a \$17 pesos, dependiendo de la distancia y las condiciones de venta, por ejemplo en Tlacolula, como es lavado y llenado siete pesos, no se le vende la etiqueta.

La estructura organizacional de la empresa comunitaria, busca su rendimiento. Desde su perspectiva, va funcionando, por el solo hecho de mantener la permanencia de ésta, de generar empleos y con “las pocas ganancias” apoyan obras de beneficio social.

La CONAFOR intentó integrar una Red Integradora de Purificadoras de Agua de Manantial de los Bosques de Oaxaca, para hacer una marca colectiva de agua, aunque esta no sido posible. Las empresas existentes son Beedani, de San Pedro el Alto; Manantial Cerro del Rayo, ubicada en Totontepec Villa de Morelos; Inda Pura de Pueblos Mancomunados; Shoo-Thippa de Ixtlán de Juárez; Laxi Yela de Santa Catarina Ixtepeji; Yaató de Nuevo Zoquiapam; Anda Gagüi de Capulálpam de Méndez.

El empresario comunitario de Capulálpam de Méndez

El empresario comunitario de Capulálpam de Méndez, son los comuneros legalmente registrados en el padrón del RAN reconocidos en su Resolución presidencial y al interior por la propia comunidad agraria que los hace dueños de sus bosques, actualmente son 374. Las autoridades agrarias no han actualizado este registro desde 1995 sin embargo, los hombres que han alcanzado la edad de 16 años para ser comuneros son incluidos y sujetos a los beneficios y obligaciones correspondientes. El registro y baja de los comuneros en el censo comunal es un proceso largo y tedioso, en ocasiones es motivo de conflictos. Si el

padre no gestionó la sucesión de derechos llega a convertirse en un problema, sobre cuál de los hijos hereda el cargo de comunero.

La calidad de comunero se adquiere a partir de los 18 años de edad y los hombres empiezan a cumplir con los cargos y tequios. Los comuneros activos son 283, a partir de los 60 años, los comuneros ya no están obligados a participar en las actividades de la comunidad, sobre todo asistir a la Asamblea. Sin embargo, en Capulálpam de Méndez, es muy común que los hombres de 55 a 70 años, continúan sirviendo a su comunidad, y ocupen los cargos como presidente, e integrantes de Consejo de caracterizados.

Anteriormente a los ciudadanos originarios de Capulálpam de Méndez radicados en la ciudad de Oaxaca no se les reconocía como comuneros, sin embargo en últimas fechas se conformaron en un *Comité de Capulalpenses radicados en Oaxaca*. Ante la solicitud por parte de las autoridades comunales de Capulálpam de Méndez de cooperaciones económicas para las fiestas del pueblo, propiciaron que dicho comité planteara su adscripción como comuneros. También apoyan con asesoría profesional, principalmente en los trámites con las dependencias agrarias y de medio ambiente para detener las perforaciones subterráneas en la mina de La Natividad por la afectación que esto tiene con sus recursos naturales.

En la comunidad de Capulálpam de Méndez no existe una periodicidad establecida para las Asambleas generales comunales, regularmente pueden ser tres o cuatro al año y desde 2008 con su asignación como Pueblo Mágico han aumentado. De los 347 comuneros registrados todos son hombres, quienes se diferencian del resto de los ciudadanos por tener derecho a votar y tomar decisiones en Asambleas generales comunales, así como a determinar las reglas y sanciones para este grupo.

Existen comuneros de derecho y de hecho. Los primeros tienen las características de disponer de los recursos naturales con que cuenta la comunidad: agua, tierra y los productos del bosque (como recolección de hongos, plantas medicinales y de consumo doméstico principalmente). Un comunero de derecho está registrado en el padrón de comuneros del RAN y es su obligación participar en las Asambleas con voz y voto. El comunero de hecho, disfruta de los mismos derechos, sin embargo, en la Asamblea no tiene voz y voto en problemas particulares de las empresas comunales. Los comuneros de derecho suman alrededor de 230-350 activos y los comuneros de hecho alrededor de 150.

Las mujeres comuneras *de derecho* tienen los mismos atributos que los hombres, sin embargo no los ejercen. En las Asambleas se ha planteado que si las mujeres asisten deben cumplir con los cargos, como lo hacen los hombres, esto ha ocasionado que no se

involucran en las Asambleas por sus tareas domésticas. Solamente una mujer *comunera activa* asiste a las Asambleas. El papel de las mujeres en las decisiones de la comunidad ha sido activo, a pesar de ello, como sucedió cuando se organizaron para no dejar pasar más camiones con trozo. En momentos críticos propiciaron la destrucción de los puentes que comunicaban a los montes, debido a su inconformidad por “los malos manejos económicos” que se hacían en el Aserradero de IXCAXIT, en 1981, ello implicó su salida de la empresa. Algunas de esas mujeres formaban parte del Comité Pro defensa de los Recursos Naturales.

En la comunidad de Capulálpam de Méndez distingue dos tipos de Asambleas: las comunales y las del municipio. De los 1391 comuneros en todo el municipio (que coincide territorialmente con la comunidad agraria), incluyendo a mujeres y niños (esposas e hijos de comuneros) que participan en las Asambleas generales, son los hombres quienes representan a sus familias. Aun cuando las mujeres no asisten a las Asambleas ni cumplen con tequios o cargos, tienen los mismos derechos de uso sobre el bosque y no está prohibida su participación en las Asambleas, aunque regularmente no asisten por las horas (entre 6-a 10 horas) y tienen que cuidar a los hijos.

En el pueblo hay 12 personas reconocidas como *avecindadas*, quienes después de haber cumplido con tequios dentro de la comunidad y contar con una buena conducta, llegaron a ser reconocidos como comuneros. Tienen los mismos derechos que los comuneros para hacer uso del bosque, pero no tienen derecho a votar en las Asambleas ni decidir sobre las empresas forestales.

La Asamblea comunitaria se convierte en el espacio donde se consulta, se analiza, se dirime y se decide sobre los beneficios y afectaciones que tiene la operación forestal. Es también el espacio donde se presentan reclamos.

Los derechos y obligaciones del comunero están plasmadas en el Estatuto Comunal, las reglas que deben cumplir los comuneros son básicas para el buen funcionamiento y conservación de los recursos comunes. La obligación del comunero es asistir a las Asambleas. Los mayores de 60 años de edad están libres de asistir a las mismas o realizar tequios, pues se supone que ya desempeñaron todos los cargos. La identificación de un comunero se comprueba en “estar cumpliendo”. Disfruta también de derechos del uso y disfrute de su parcela y la cesión de sus derechos, así como el aprovechamiento y beneficio de los bienes de uso común, como utilizar árboles para leña y la compra de madera a un costo menor. Respetar los recursos naturales, Art. 135 los comuneros y ciudadanos tendrán la obligación de aportar los tequios para la conservación de las reforestaciones y en los que

se refiere a mantenimiento de brechas de acuerdo a las necesidades; no hacer clandestinaje (árboles, animales), participar en tequios, cumplir con sus cargos, no provocar incendios es cumplir con ser un comunero. La sanción por no acatar dichas reglas, es el pago en dinero por no asistir a los tequios.

Las sanciones por no cumplir con las obligaciones de los comuneros son las siguientes: a) por faltar una vez a la Asamblea General comunal, se les cobra la cantidad de \$200, b) cuando se solicita un permiso para no asistir se les cobra \$100.00. Si el comunero no paga, se le encarcela uno o dos días, todas estas reglas las establece el Estatuto Comunal y deben cumplir todos los comuneros.

Otra obligación es aceptar los cargos asignados por la Asamblea general de comuneros. El periodo del cargo comunal o en el municipio es de un año y medio y los religiosos un año. Son obligatorios y no se recibe remuneración por el servicio prestado. Tal como lo expresa en su nombre los cargos son más bien “cargas” que resultan pesadas para las familias, en contraparte otorgan prestigio como intercambio de servicio al pueblo y mantienen cohesión e integración de la comunidad. Por otra parte, en las comunidades hay una fuerte solidaridad interna. A pesar de las debilidades en órganos de planificación y conducción, se da una activa discusión y se trata de tomar las decisiones por consenso. El periodo del cargo de las autoridades del Comisariado de Bienes Comunales es por tres años y al año y medio son suplidos por los auxiliares. Actualmente se busca que los comuneros entrantes continúen con el trabajo que desarrollaron los primeros.

Los comuneros mayores de 30 años que ya ejercieron diversos cargos de alta responsabilidad (presidentes, tesoreros, síndicos, etc.) son propuestos por las autoridades municipales y comunales, y ratificados por la Asamblea general para analizar y discutir propuestas que ayuden a solucionar las diversas problemáticas que enfrentan las autoridades en las empresas forestales comunales correspondientes y propone las mejores vías de solución para ser validadas por la Asamblea general y mantener el orden y la organización comunitaria.

Realizar un cargo en las empresas forestales para los comuneros de Capulálpam “significa una escuela” (Entrevista a F. G. Ex-presidente del Comisariado de Bienes Comunales, 2005), muchos de los comuneros que apenas saben leer y escribir, al realizar un cargo en las empresas de la comunidad, les da la oportunidad de aprender y viajar. El sistema jerárquico que deben seguir los comuneros para ocupar los cargos es el siguiente: llavero, topil, mayor, policía, jefe de policía, auxiliares, secretarios, presidente de comité de administración de alguna de las empresas, presidente municipal, presidente del

Comisariado de Bienes Comunales. Véase figura 13. Las características para ocupar los cargos es ser honesto, tener una vida ejemplar como persona. La personalidad y el ejemplo del individuo tienen mucho que ver para desempeñar el cargo.

Los comuneros que han ocupado cargos como presidentes de Comisariado de Bienes Comunales o puestos directivos en las empresas, y no han sabido comprobar los estados financieros, bien sea por desconocimiento en esos temas y torpeza administrativa y contable han tenido que pagar el dinero no comprobado adecuadamente en plazos estipulados.

En Capulálpam de Méndez, se dio el caso de la expulsión de una familia porque no participan en los cargos, no colaboraban con la comunidad, no aportaban tequios y la comunidad decidió expulsarlo.

Los cargos con mayor prestigio se refieren al grupo de caracterizados, conformado por comuneros destacados que brindan un servicio a la comunidad, participando en actividades como: a) consejeros de la comunidad en situaciones que requieren de conocimiento o experiencia, b) validando propuestas, proyectos y estrategias. Las autoridades agrarias solicitan sus puntos de vista para tomar decisiones importantes a nivel comunitario, intercomunitario o relacionado con instancias del gobierno. El Consejo o Grupo de Caracterizados, es una figura que contempla la historia que hay un grupo de comuneros mayores de edad, y jóvenes, que son muy propositivos, profesionistas y sobre todos que piensan en la comunidad. Es un grupo que analiza, todas las decisiones que se toman en relación a las empresas comunitarias, buenas y malas, y proyectan hacia dónde quieren conducir sus recursos naturales. Actualmente lo integran 42 comuneros que representan 15% del total de comuneros registrados en el Registro Agrario Nacional (340). Son personas que ya pasaron por todo el escalafón de los cargos tanto en el Comisariado de Bienes Comunales, las empresas comunales, y el municipio.

A partir del 2008 se conformó la Comisión de Pueblo Mágico, compuestos por presidente, secretario y tesorero con sus suplentes, todos ocupando un cargo sin goce de sueldo. En los comités de administración de las cinco empresas comunitarias se trabaja coordinadamente con el Comisariado de Bienes Comunales.

El empresario comunitario de Capulálpam de Méndez tiene derecho a morillos, leña y carbón para uso doméstico pagando sólo los gastos de transporte; a los carpinteros se les vende madera aserrada a mejores precios. Tienen preferencia para trabajar en las empresas forestales.

Figura 13 Cargos comunitarios en Capulálpam de Méndez



Elaboración propia, 2022.

Al no ser una empresa forestal comunal con una solvencia económica estable, no existe un reparto de utilidades anual a los comuneros. De las utilidades de las empresas se destina 50% a la inversión en las mismas y el resto se canaliza a beneficio social en obras a la comunidad y a la resolución del expediente agrario en su conflicto de límites con San Miguel Yotao. Sin dichas utilidades, los comuneros tendrían que estar aportando una cuota económica. El bosque permite invertir para mantener vigente a la propia comunidad. A su vez plantean que al no haber un reparto de utilidades en forma individual, no existen diferencias jerárquicas ni búsqueda de poder económico entre los comuneros; la calidad de vida ha mejorado, gracias su relación con el bosque.

En su Estatuto Comunal artículo 170 se establece que las utilidades estarán distribuidas porcentualmente en los siguientes rubros: Capital social de la empresa; Capital de reserva: el cual estará limitado a una cantidad específica. Fondo social, etiquetado bajo un Plan de Desarrollo para el fomento de la cultura, deporte, educación, salud, infraestructura y estímulos diversos, complementando los recursos de fondos municipales. Por ejemplo, se ha invertido en obras sociales en la escuela preparatoria CEBETA, apoyo al panteón, pavimentación de calles y también en las fiestas del pueblo. Se apoya tanto en especie como con la infraestructura con que cuentan las diferentes empresas. Así los beneficios que aporta es para todos los ciudadanos.

Los retos que viven las empresas forestales comunales

Actualmente continúa la lógica de concesionar recursos, cuando el Estado se refiere al interés público de la Nación, sólo que ahora son concesiones mineras otorgadas sin el consentimiento de las comunidades. De 2002 a 2016 la Secretaría de Economía ha otorgado 972 títulos de concesión minera por 50 años a empresas sobre todo canadienses, de las cuales actualmente 299 están vigentes.¹³⁴ Dichas concesiones cubren una superficie total de 462'974 ha, que representan 5% del territorio estatal. A nivel nacional se encuentran concesionadas 52 millones de ha a empresas mineras. Capulálpam de Méndez enfrenta el paro definitivo de la Minera La Natividad, que por más de 250 años ha explotado y ha deteriorado gravemente sus recursos, se han secado 12 manantiales de agua que abastecían a la población.

Así como hace 36 años surgieron organizaciones a nivel regional para detener el decreto de concesión a FAPATUX por otros 25 años más, desde 2008 las comunidades de la Sierra Norte a través de las autoridades de Capulálpam de Méndez y la Unión de Comunidades forestales de la Sierra Juárez, A.C., se han declarado en contra de concesiones mineras, y desde una manera pacífica, pero decidida, se manifiesta su oposición con festivales, como el celebrado en Güite, Festival de Tierra Caliente. Además se han amparado con el artículo 169 de la Organización Internacional de Trabajo OIT, para defender sus derechos. Como ya mencionamos arriba.

De acuerdo con Merino la oposición de las comunidades por reclamar la violación de sus derechos, al saqueo de sus recursos y a la destrucción de sus territorios es considerada por el discurso oficial como contraria al progreso. “Es esa propuesta de progreso en el que el costo de destruir la vida, por las ganancias de la actividad minera quedan desproporcionadamente en manos de corporaciones transnacionales y los costos ambientales y sociales deben ser asumidos desproporcionadamente por las comunidades dueñas de los bosques” (Merino, 2016). La fortaleza de la organización interna de las comunidades se incrementa exponencialmente cuando se realiza a nivel regional, para la defensa de sus derechos por seguir conservando sus recursos.

En la resolución presidencial de Capulálpam de Méndez de 1995, se especificó que el origen de Natividad data del año de 1775, tiempo en que empezó a funcionar el mineral de

¹³⁴Solicitud de Acceso a la Información Pública realizada por Servicios para una Educación Alternativa, EDUCA A.C. con número de folio: 0001000058016, citado en Reyes Méndez, Neftalí, Contexto sobre minería en Oaxaca, Servicios para una Educación Alternativa, EDUCA A. C., octubre 2016, <http://www.educaoaxaca.org/2097-contexto-sobre-miner%C3%ADa-en-oaxaca.html>

La Natividad y anexos, y que el poblado cuya superficie es de 698,652.20 metros cuadrados, se encuentra enclavada dentro de los terrenos comunales que se le reconoció y tituló a favor de Capulálpam de Méndez. Por decreto de 1939, La Natividad paso a la categoría de municipio libre.

Los ancianos de Capulálpam de Méndez recuerdan que, desde la década de los treinta, un grupo de aproximadamente 50 comuneros, organizados en el “Comité Campesino”, vendían vigas y pilotes para los trabajos de ademe a la mina de La Natividad. En forma individual cortaban, labraban y transportaban la madera con dos yuntas de toros. El comité contaba con su directiva y no rendía cuentas a la comunidad, se encargaba de entablar relaciones con la mina y asignaba a cada integrante el número de vigas a entregar en la semana. Cada sábado los comuneros recibían el pago de las autoridades del comité, según el número de vigas suministradas. El que entregaba una viga de madera de corazón colorado, tenía derecho a una extra. Esta actividad se mantuvo hasta el año de 1970.¹³⁵

Aún en 1995 ésta técnica continuaba en la región sin embargo, en las comunidades que conforman la UZACHI ya se realizaba de manera formal, es decir, con un plan de manejo. Existen varias comunidades en la región de la Sierra Juárez que continúan con esta actividad de manera no formal, clandestina o sin un plan de manejo. Las técnicas de producción incluyen la selección de las especies a cortar, los diámetros mínimos y máximos permisibles y el transporte mediante tracción animal.

Así comienza la historia de la extracción de minerales en Compañía Minera de La Natividad en el año de 1775. Los ancianos cuentan que inicialmente se llamó La Dolores y era de capital español, y se ubicó en el paraje Castresalan, junto al río de Capulálpam de Méndez, actualmente sólo quedan las ruinas. Después se bajaron a un kilómetro y medio, en los límites de Santiago Xiacuí, donde se instaló la planta de procesamiento y todo el complejo de minería subterránea a cargo de la Compañía de Minería de La Natividad y anexas, S.A.

Después de la revolución mexicana la actividad de la mina creció mucho. Desde entonces, la economía de la región ha tenido mucha relación con esta actividad minera. En las tierras de las comunidades se producía maíz, leña, carbón, vigas y pilotes de pino y de encino, que se vendían a la mina o en las plazas cercanas. Hasta 1930 la economía regional vivió su mejor época. Las explotaciones en la mina se agrandaron. Esto trajo como consecuencia un aumento en la demanda de todo tipo de bienes básicos, que eran necesarios producir

¹³⁵ Entrevista a A. P. Exrepresentante de Bienes Comunales, Capulálpam de Méndez, noviembre 2005.

ahí debido a la poca comunicación con el resto del país. En la mina se pagaban sueldos muy atractivos, un minero obtenía \$2.55, mientras que en el campo se ganaba 37 centavos. Esto incentivó la apertura de nuevas tierras a la agricultura, como ocurrió en 1945 coincidentemente con la posición oficial y legal de la tierra en las comunidades (Ramírez y Chapela, 1995).

En los mejores momentos de la Compañía minera, la actividad maderera abastecía de pilotes y vigas a la rica mina de oro y plata de La Natividad, para el ademe de las galerías. La principal veta de oro de esta mina se explotaba desde 1775 y se organizó como empresa en 1898, su período de auge y fuerte influencia regional abarcó desde el año 1960 hasta 1980, cuando su planta laboral llegó a sumar 800 trabajadores sindicalizados y 400 de confianza. Junto a FAPATUX, la mina de La Natividad fue la empresa industrial que influyó decisivamente en un territorio poblado por comunidades con una economía agrícola y artesanal familiar resultado de una cultura tradicional. Paulatinamente la productividad de la mina decayó hasta su casi cierre en 1992 y el despido de los trabajadores cuando la compañía dio por terminados los contratos con las tres secciones del sindicato minero metalúrgico (Salazar y Rodríguez, 1995). Hay versiones de que la minera continuó trabajando con un número reducido de trabajadores y una producción mínima. Tres de las comunidades de la UZACHI fueron afectadas por tal hecho, perdieron su empleo 60 hombres de Capulálpam de Méndez, 65 de Xiacuí y 40 de La Trinidad (Alatorre, 2000), muchos de ellos hombres adultos cuyas familias, durante muchos años, habían dependido de los relativamente altos salarios pagados por la empresa minera.

La resistencia y descontento de las autoridades y la comunidad de Capulálpam de Méndez es que después de más de 200 años, dicen ellos, aunque si tomamos como verídico los datos de RAN son 232 años, que la minera ha explotado los minerales de oro y plata en la región, y ha deteriorado el ambiente provocando la pérdida de 13 mantos acuíferos, causando daños a la flora y fauna y al río Grande, en donde se depositan los desechos de la actividad minera y poniendo en riesgo los manantiales de la comunidad de Capulálpam de Méndez. El agua de los mantos acuíferos se ha desviado, sobre todo a los túneles de la minera. Lo que provoca problemas a ésta.

En abril de 2005, Continuum Resources, Ltd., anunció la exploración, incluyendo el inicio de las perforaciones subterráneas en La Natividad que es un depósito epitermal de oro y plata grado “bonanza-grade” (grado de alta calidad y abundancia) que ha producido oro desde 1930. Exploraciones recientes realizadas por Continuum, incluyendo la rehabilitación de la exploración subterránea, identificó la continuación del filón de oro al otro

lado de una falla geológica con orientación este-oeste. Esta falla ha interrumpido el depósito y marca el límite histórico norte de la mina hasta ahora.¹³⁶

Desde 2006, las autoridades de Capulálpam de Méndez iniciaron una demanda legal contra la explotación de la compañía minera, acudieron a la PROFEPA en Oaxaca, pero ésta no resolvió nada, después se fueron a la Ciudad de México, a través de la fracción parlamentaria que lleva la minería en la Cámara de Diputados, ahí expusieron el problema y ganaron la demanda. La Secretaría de Economía compareció ante la cámara de Diputados, para explicar por qué tantas concesiones a extranjeros, y a los pueblos no.

En octubre de 2007, la comunidad de Capulálpam de Méndez, organizó una manifestación hacia la Secretaría de Economía, en la ciudad de Oaxaca, bloquearon con coches y camiones, la carretera federal que conduce al Istmo de Tehuantepec, para exigir el paro definitivo de las actividades de la empresa minera.

En 2007, detuvieron los trabajos de la minería. Con esto la PROFEPA emitió oficio deteniendo los trabajos de la compañía minera, e impuso las siguientes sanciones: a) reforestar las áreas degradadas; b) sanear las presas de jales (desperdicios); y c) instalar una antena de monitoreo en el paraje de la Y, que es donde se encuentra el manantial que surte de agua a la comunidad de Capulálpam de Méndez,¹³⁷ si pretendía reanudar sus actividades.

La empresa minera, en el mes julio de 2010, realizó una reforestación en el paraje “Llano grande”, territorio de Capulálpam de Méndez, en atención a la demanda de la PROFEPA, pero lo hizo sin la asistencia técnica y sin informar al Comisariado de Capulálpam de Méndez. Este hecho provocó más descontento entre ambas comunidades: Capulálpam de Méndez y La Natividad, pues la empresa minera, acudió con las autoridades de La Natividad para autorizar la reforestación. Los comuneros de Capulálpam de Méndez, han manifestado que la minera, intenta dividir a las comunidades, pues así tiene el apoyo de La Natividad. El Comisariado de Bienes Comunales ese mismo año demandó a la compañía minera por la indebida reforestación que autorizó La Natividad.

¹³⁶Contium Resources, Ltd, Traducción De Vancouver, British Columbia 14 abril 2005. Los túneles antiguos a los que se había accedido y que tenían exposiciones de las vetas en la zona de la extensión norte, han sido rehabilitados y muestreados. Análisis geoquímicos de las muestras tomadas a lo largo de la exposición de una, de al menos cuatro, de las vetas que componen el depósito han mostrado altos valores de oro y plata. Estos análisis continúan haciéndose en los sistemas norte anteriormente explotados. Consideradas en conjunto, todas las muestras colectadas de esta zona tienen un largo de 38 metros en la zona de la extensión norte de este descubrimiento, y tienen valores promedio de 7.25 gpt (gramos por tonelada) de oro y 279 gpt de plata de cada tonelada.

¹³⁷Procuraduría Agraria, Secretaría de la Reforma Agraria, Tarjeta Informativa Capulálpam de Méndez, 17 de octubre 2012, Oficina del RAN, Ixtlán de Juárez, Oaxaca.

Ante la suspensión del trabajo en la mina, la compañía minera se amparó, argumentando que tenía que sanear el agua de los túneles. Con ese pretexto, los comuneros de Capulálpam de Méndez, creen que hay aún trabajadores que continúan con la explotación del mineral. Ante la tensión que ha provocado esta situación, los comuneros no pueden verificar, realmente si se ha detenido el trabajo. Únicamente observan el río donde se vierte el agua que sacan de los túneles, y ésta sigue sucia. En 2008, la comunidad de Capulálpam de Méndez, inició otra demanda solicitando el cierre total de la mina (Entrevista a J. C. Presidente Municipal, 2017).

Para 2012, aún con la manifestación de las autoridades de Capulálpam de Méndez, a su rechazo de la explotación minera, representantes de una empresa privada “Empresa minera Teocuitla, S.A. de C.V.”, y personal de la Procuraduría Agraria RAN, difundieron el Programa de Fomento a la Inversión en la Propiedad Rural (FIPP), quienes les proponían invertir en la explotación minera, mientras en medios de comunicación el delegado de la PA, en gira por Canadá, “ofrecía los recursos de las comunidades indígenas”. Reclaman que la empresa minera de La Natividad, se está valiendo de la Procuraduría Agraria para poder meterse a explotar los minerales de Capulálpam de Méndez.¹³⁸

Las autoridades denunciaron ante los diputados que un nuevo programa de explotación de minerales por parte de la Compañía Minera de La Natividad y Anexas y de la empresa multinacional SUNDANCE (antes Continuum Resources) se dirige hacia la última área de acuíferos de Capulálpam de Méndez: el paraje Y, situación que pone en grave riesgo la sobrevivencia de la comunidad. La concesión incluye la zona del área de conservación comunitaria de bosque mesófilo donde nacen gran parte de los manantiales que abastecen de agua a la comunidad, y donde la empresa concesionaria pugna por establecer una operación de minería de “cielo abierto”, con enormes impactos potenciales ambientales y sociales (Merino, 2016).

La lucha por detener los trabajos de explotación de la mina, les ha dado mucha más consciencia de sus recursos naturales y una organización mayor al interior de la comunidad, organizando foros sobre la minería en la misma comunidad, en la región de la Sierra Norte, en el foro del Día Mundial del Agua. Además de movilizaciones para hacer presión con manifestaciones, invitando a las comunidades de la región y del estado a unirse a su lucha, como sucedió con la manifestación y cierre de carreteras antes descrito, y con la organización del Festival de Tierra Caliente.

¹³⁸Procuraduría Agraria, Secretaría de la Reforma Agraria, Tarjeta Informativa Capulálpam de Méndez, 17 de octubre 2012, Oficina del RAN, Ixtlán de Juárez, Oaxaca.

Cuando empezaron la lucha contra las minerías hace once años, “no nos creían, estábamos solos”, argumenta el Comisariado de Bienes Comunales. Después de un trabajo, demandas, concientización en las reuniones regionales: como es la reunión mensual de Unión de Comunidades Forestales de la Sierra Juárez, y diferentes foros estatales, exponiendo que el problema de la explotación minera, trastocaría a toda la región de la Sierra Juárez. La Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, integrada por más de 23 comunidades agrarias, acordó respaldar la lucha contra la minería, así como la Unión Estatal de Silvicultores del estado de Oaxaca. Hay una declaración de todas las comunidades, sumándose a la lucha que inició Capulálpam de Méndez contra las concesiones mineras. En el estado de Oaxaca, existen 29 proyectos de Minería.¹³⁹ Sólo en la Sierra Norte, entre 2004-2006, 50 mil ha están concesionadas a empresas mineras (Continuum Resources Ltd) (Salazar y Rodríguez, 1995). Este hecho ha provocado que las autoridades, agrarias y municipales de las comunidades, se sumen a la búsqueda legal, con foros, organizaciones para impedir que las empresas mineras lleguen a sus comunidades.

Así en 2012, las autoridades de Capulálpam de Méndez, organizaron el primer Festival de Tierra Caliente, donde se unieron varias comunidades de la Sierra Norte (Ixtlán de Juárez, Guelatao de Juárez, San Juan Chicomezúchil, Santa María Yahuique, San Miguel Amatlán, Santa Catarina Lachatao, entre otras) y pueblos del Istmo de Tehuantepec, con el objetivo de defender su territorio de la explotación minera: “No a la minería, Sí a la Vida, el territorio es nuestro y lo defendemos”. A partir de 2012, cada año en el mes de mayo se reúnen en un paraje llamado Güite, en el Municipio de Santa María Yahuique, para demostrar que los pueblos están organizados y van a defender su territorio de las compañías mineras. Ahí, exponen los problemas de cada una de las comunidades que mantienen una lucha con mineras, presas, y también se hace una declaración como pueblos unidos. En un ambiente de fiesta donde acuden las familias de las diferentes comunidades, se lleva música, comida, se convive y comparte. Las comunidades participantes han establecido el compromiso de reunirse cada año.

En el artículo 115 del Estatuto Comunal de Capulálpam de Méndez,¹⁴⁰ se estipula la prohibición de exploraciones de minerales y la extracción o procesamiento en el territorio comunal de Capulálpam de Méndez. Esta determinación se sustenta en los derechos al territorio que protegen los artículos 13 al 19 de Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y

¹³⁹ Véase Megaproyectos de Oaxaca, Minería.

¹⁴⁰ Estatuto Comunal de Capulálpam de Méndez actualizado al 13 de marzo de 2016.

Tribales, en el derecho a la autonomía y autodeterminación que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos reconoce a los pueblos indígenas. Sin embargo, la concesión sigue, junto con otras 29 comunidades de Oaxaca.

Tenencia de la tierra y los conflictos de límites de tierras

La historia de los conflictos por límites de tierras en Capulálpam de Méndez con Juan Tepanzacoalco por 290 ha y con San Miguel Yotao por 1200 ha, iniciaron en 1953 después de la revocación de la resolución presidencial. (Entrevista a J. C. Presidente de Comisariado de Bienes Comunales, 2005). Actualmente, su conflicto agrario con San Miguel Yotao continúa. Desde la experiencia de 62 años de lucha ya lo consideran muy desgastante. Parte de las utilidades de las empresas forestales comunales se destina al pago de éstos y a los gastos de los viajes que realizarán las autoridades comunales a la ciudad de Oaxaca, para la tramitación de su expediente agrario. Ante el complicado juego de resoluciones que les otorga las tierras, y el que otras comunidades antepongan demanda, y viceversa, pareciera nunca acabar de solucionar las superficies reconocidas. Las resoluciones planteadas por la Procuraduría Agraria no dejan satisfecho a una de las partes. Si una gana el juicio, la otra comunidad se inconforma y hace una demanda, y es un desgaste económico, físico y moral. En los últimos años y gracias al diálogo con las autoridades de San Miguel Yotao, han pretendido firmar lo que llaman la Noble composición, es decir que del terreno en conflicto se divida a la mitad entre ambas comunidades. Al parecer ya realizaron un convenio con San Miguel Yotao, pero no se llevó al Tribunal Agrario (Entrevista a N. A. Presidente Comisariado de Bienes Comunales, 2017) y ante la rotación de los cargos de presidentes de Comisariado de Bienes Comunales de ambas comunidades, los Comisariados entrantes no le han dado continuidad. Después de más de sesenta años de lucha, ahora entienden que es la mejor solución, pues el RAN y PA, no han podido solucionarlo y el gasto en abogados está siendo insostenible para las comunidades.

Las utilidades que generan las empresas forestales comunales se asignan para la continuación de la tramitación de su expediente agrario, en 2004, la comunidad contaba con dos abogados, sin embargo, el proceso no avanzó, en 2007, perdieron una sentencia en su conflicto agrario con San Miguel Yotao. También, en esa zona en litigio había un problema de plagas que no se había podido atender por el conflicto agrario. En la frontera libre de conflicto que tenía con Yotao, los comuneros de Capulálpam de Méndez pudieron atacar la plaga de descortezador, sin embargo, en el área en conflicto no podía atenderla,

pese que desde hacía un año atrás la detectaron, y debido a que el insecto vuela rápidamente, se expandió al territorio reconocido legalmente de Capulálpam de Méndez (Entrevista a M. A. C. Presidente municipal, 2017). Ante la gravedad de la plaga, que afectaba a más de 200 ha de bosque, ambas comunidades en septiembre de 2011 firmaron un convenio para integrar el Comité Técnico Operativo para la realización de los trabajos de sanidad forestal en la zona plagada. Este hecho se consideró histórico pues anteponían el cuidado de su bosque al conflicto agrario que mantiene desde hace 62 años, así lograron un acuerdo y acceso.

Este capítulo nos ha permitido identificar los siguientes puntos relevantes: Las empresas forestales comunales de Capulálpam de Méndez: La UEEAFC; La Procesadora de Agregados Pétreos; el Turismo Ecoturismo comunitario y la Purificadora de Agua son exitosas en lo comunitario y consideradas rentables por sus dueños, los empresarios comunitarios, aunque no lo sean contablemente. En la estructura empresarial de sus cuatro empresas comunitarias, se inserta el escalafón de su sistema de cargos en los puestos directivos y de administración, y éstos no se pagan. La existencia de un Consejo de Administración en la dirección de las empresas al ser un cargo, implica que no exista un perfil laboral para la elección de puestos especializados y muchas veces las decisiones tomadas no son las mejores. Los cambios frecuentes en estos puestos impiden la especialización. Las cuentas administrativas no se llevan en forma homogénea y no hay una estructura comunitaria especializada para la revisión de cuentas. El comisariado de bienes comunales, es a quien todos los dirigentes les rinden cuentas y son evaluados por el Consejo de Vigilancia. La Asamblea General de comuneros es la que decide quién las dirige y administra. El comisariado recibe una compensación porque es un cargo con una responsabilidad de tiempo completo y se le asignó un apoyo económico.

Hace 33 años los comuneros iniciaron a través de la constitución legal del Comité Cívico Prodefensa de Recursos Naturales y Forestales la vigilancia de los bosques y riquezas para su conservación y mejor aprovechamiento. Además, en su Estatuto Comunal incorporaron las medidas para la preservación del bosque y sanear la administración relativa a su aprovechamiento, para ello establecieron las obligaciones y derechos que tienen los comuneros reconocidos y registrados. Un punto muy importante es que para el buen manejo del bosque se utiliza su estructura comunal: el uso de los cargos y tequios. El aporte de trabajo de los comuneros por medio de tequios al bosque en el chapeo, la reforestación,

combate de incendios, mantenimiento de los caminos en las áreas de corta, son atributos que ha llevado a las empresas a su permanencia.

Los retos que vive el empresariado comunitario de Capulálpam de Méndez, son el conflicto por la explotación minera de La Natividad, que después de más de 200 años, ha deteriorado el ambiente, provocando la pérdida de 13 mantos acuíferos, causando daños a la flora y fauna y al río Grande. A nivel regional desde el 2012, las autoridades de Capulálpam de Méndez, organizaron el primer Festival de Tierra Caliente, donde se unieron varias comunidades de la Sierra Norte y pueblos del Istmo de Tehuantepec, con el objetivo de defender su territorio de la explotación minera: “No a la minería, Sí a la Vida, el territorio es nuestro y lo defendemos”.

A raíz de su denominación como Pueblo Mágico en 2008, inversores externos (hoteleros) intentaron comprar terrenos en Capulálpam de Méndez, por lo que sus autoridades registraron en el FANAR la zona urbana para evitarse conflictos. También en su Estatuto comunal se asentó que los comuneros no pueden vender “viajes ecoturísticos” en sus bosques. Para ello existe la empresa de Ecoturismo, quien también se encarga de su cuidado en coordinación con la Dirección Técnica de la Comunidad.

CONCLUSIONES

El concepto de paisaje político forestal me ayudó a distinguir las voces de los diferentes actores en la conformación de las empresas forestales comunales, los cuales son: 1) instituciones agrarias, 2) instituciones forestales, 3) estructuras comunitarias, 4) profesionistas comunitarios y 5) ONG; los cuales se relacionan con las comunidades forestales y crearon un paisaje político favorable para aprovechar sustentablemente los bosques de Oaxaca. Los conceptos teóricos que guiaron mi análisis: la comunidad agraria, el empresariado comunitario y la conservación activa forestal, se entrelazan y encuentran una casuística que demostró, una situación distinta para cada uno de los estudios de caso: Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez. No obstante que ambas parten, como comunidades forestales, de movilizaciones por recuperar el control de los recursos forestales comunales. Las acciones por reapropiarse de sus bosques aportaron elementos importantes para la generación de empresas sociales forestales: contribuyen a valorar los recursos como parte de un patrimonio colectivo y han reforzado la cohesión social a partir del éxito en las acciones conjuntas. La cohesión de aprovechamiento maderable dio una experiencia de generación de riqueza.

La metodología que desplegué en esta investigación de tesis doctoral, recoge las diferentes voces de actores e instituciones que relatan la historia de una movilización de comunidades forestales oaxaqueñas para recuperar sus bosques y crear empresas forestales comunales. Mi visión se centró en la dinámica local a través de dos estudios de caso e intenta conectarlo con visualizar el contexto de las políticas públicas agrarias, políticas forestales nacionales e internacional de las ONG que recibieron apoyos económicos de agencias internacionales. ¿Cómo la metodología que yo desplegué fue de utilidad para contar la historia de las empresas forestales comunales? Con la revisión de los documentos que encontré en los archivos del Registro Agrario Nacional y el Archivo Histórico del Agua (AHA), reconstruí la historia de la etapa donde el gobierno federal legitimaba la creación de empresas paraestatales como la de FAPATUX, y otorgaba la concesión forestal de los bosques de la Sierra Norte; así como el Estado impulsó la fusión de empresas paraestatales, FONAFE, y comunidades forestales como fue IXCAXIT.

Desde una visión paternalista, el Estado impuso varias acciones, por ejemplo cuando en todas las asambleas generales comunitarias realizadas tenía que asistir un representante del RAN para su validez; o cuando el FONAFE era un intermediario para que las comunidades recibieran el pago de derecho de monte que FAPATUX otorgaba. Era una época donde el

Estado consideraba que las comunidades forestales “no eran mayores de edad”, resultaban incapaces para hacer sus decisiones en el manejo de sus bosques. Se trató de una política de Estado que no reconocía a las comunidades como actores responsables y capaces de gestionarse por sí mismas. La riqueza de estos documentos muestra los montos de inversiones en la creación, los actores que participaron en ella, información que fue constatada a través de entrevistas con los ancianos comuneros y personas “caracterizadas” en las comunidades. Las entrevistas a actores claves en diferentes etapas de 2003 a 2006 y de enero a abril de 2017 me permitió ver el proceso de cambio y continuidad en Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez, –comunidades donde profundicé la investigación como experiencias específicas en la construcción de empresas forestales comunales– que como expresa Max Gluckman (2009), hay que observar una cultura en constante movimiento, por lo tanto es histórica, es procesual. Es decir un proceso en construcción en términos de un espacio y tiempo, donde ya no tome una sola fuente de la historia, sino a la construcción local de las historias.

Desde la perspectiva del procesualismo, la asistencia a las asambleas regionales de los CRRN, ahora Unión de Comunidades de la Sierra Juárez (UCOSIJ), en los dos periodos que pude observar, en once años las comunidades se habían apropiado de todo el manejo de los bosques incluyendo los administrativos, y se convirtieron en comunidad con una conservación activa. Un ejemplo de ello es que en el 2004 eran los funcionarios de la SEMARNAT quienes presidían la organización y temas a desarrollar, para 2017 dejó de ser así y fueron las autoridades de bienes comunales elegidas, quienes organizaban y presidían las asambleas. En todos estos años lograron que ese espacio de información y consulta constante hicieran valer uno de los objetivos para lo que fue creado: permitir a las comunidades un amplio conocimiento de sus derechos fomentando una organización regional que apoya a las comunidades en la difusión de políticas públicas forestales, programas, reformas, implementadas desde instituciones forestales del desarrollo nacional e internacional. En estos espacios de información y consulta, las autoridades de bienes comunales que asistían manifestaban: desacuerdos, incomprensión de programas que inicialmente no veían su utilidad, por ejemplo, el crear reservas forestales en la Sierra Norte que después de varios meses de discusiones, pudieron adaptarlas a las UMAS. Desde la propuesta de Olivier de Sardan (2021) del término de ingeniería social, se puede percibir que los donantes que financian los programas de desarrollo, adolecen de no tomar en cuenta el contexto de los pueblos donde se establecen.

El Estado, a principios de los ochentas, cambió la política pública sobre bosques, ya no se concesionaron a empresas privadas ni a empresas paraestatales, sino a las comunidades y ejidos que contaban con su derecho agrario. La capacidad de aprovechar sus bosques se formaliza con la Ley Forestal de 1986, cuando el gobierno mexicano reconoce que las comunidades tienen capacidades para gobernar sus bosques. La Ley Forestal de 1986 promueve la concesión de los Servicios técnicos forestales a las comunidades dueñas del bosque.

La formación de las primeras empresas forestales comunales obedece básicamente a la necesidad de formar nuevos actores que pudieran llevar a cabo la mejor forma del manejo de sus bosques, y que las propias comunidades analizaran cuál era su estrategia a seguir. Para las ONG como ERA, CCMSS, Grupo Mesófilo, principalmente era claro que su papel de alguna manera era más reivindicativo y coyuntural en primer lugar, para asesorarlas en el momento de la lucha contra la concesión con las empresas paraestatales, y más tarde cambiar para permitir que las comunidades se apropiaran del conocimiento necesario para el manejo de su bosque. Esto implicó un proceso de capacitación en cosas tan básicas como marcar los árboles, cortar madera, cubicar, llevar un sistema inicial. Así fueron avanzando juntos, más tarde dichas ONG con apoyo económico del Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Mundial, trabajaron en el contexto del desarrollo forestal, moviéndose y adaptando a las comunidades los programas impuestos y encontrando con cada comunidad forestal hacia dónde querían dirigir su desarrollo. Por otro lado, trataron de consolidar los conceptos e ideas que surgían del trabajo junto con integrantes de la comunidad, entre los que salieron el ordenamiento territorial. También trabajaron en fortalecer la organización comunal y mejores prácticas para su desarrollo sostenible. Todos estos elementos permitieron que su proceso no se detuviera, sino todo lo contrario cada día avanzan y se renueva.

De acuerdo con Aragón (2011) el debate en torno a los bosques se centra en el desarrollo sostenible de su gestión y recursos, desde su conservación en producción de madera y papel, servicios recreativos, disfrute de la naturaleza, hábitat de especies salvajes, algunas de ellas en peligro de extinción, fomento de la biodiversidad, reserva de combustible. Desde su destrucción en la erosión, las inundaciones, los cambios climáticos locales o globales. En ellas, la participación de agencias internacional o ONG como WWF, Rainforest Alliance, son los actores internacionales que fueron definiendo la política de conservación impuesta en el mundo. Con una profunda contradicción, mientras se cuida de la salud de algunos bosques, principalmente en territorios y naciones con economías avanzadas, día a día se

devastan extensas áreas forestales irrecuperables en los países eufemísticamente denominados “países en desarrollo”,¹⁴¹ países “eternamente” en vías de desarrollo (Aragón 2011).

En México en la década de los noventa, las instituciones gubernamentales forestales, a través de sus diferentes programas y Gerencias comunitarias apostaron por hacer del control comunitario un camino viable para su uso sustentable. La CONAFOR a través de su programa PROCYMAF empezó a fortalecer a las comunidades y ejidos forestales en sus procesos de conservación, protección y manejo sustentable de sus ecosistemas forestales, y consolidar procesos de desarrollo forestal comunitario. El apoyo económico a las EFC fue clasificada de acuerdo a su nivel de desarrollo. Es importante resaltar que dichos programas vienen de una política pública internacional ligada a la economía neoliberal, donde se liberaliza al sector de productores y dice que el Estado es corrupto, es ineficiente para administrar los recursos porque genera corrupción. Los gobiernos pueden mal versar recursos económicos, pero el Estado es quien permite la administración de la sociedad, la distribución de los recursos, el asumir como garante de un territorio nacional de la seguridad nacional de sus ciudadanos. Frente a esto viene una política neoliberal que dice que el Estado se haga a un lado y que venga el mercado y entonces se van creando las pautas, y se da espacio a otros actores, esos actores a través de quienes se individualizan las acciones. Entonces ¿Cómo se da el empoderamiento, recuperación agenciamiento político de las EFC?

En la creación de empresas forestales comunales se da una tensión entre las estructuras empresariales y las estructuras comunitarias, y esa inflexión reside en el destino de la ganancia y cómo se le administra. Los empresarios comunitarios dejan de ser solamente los administradores o caracterizados y empiezan a destacar en las estadísticas del ingreso como patrones o dueños diversificados (Merlet, 2003). Conforme las empresas forestales comunales van creciendo se consolida su capacidad comercial, mejora la tecnología forestal y el acceso al mercado para hacerse más competitivas. Las comunidades de Santiago Textitlán, Ixtlán de Juárez y Pueblos Mancomunados a través de su empresa TIP muebles, están desarrollando líneas de producción en cuya manufactura utilizan madera de alta calidad proveniente de bosques naturales, certificados por su buen manejo y que a la fecha no han sido lo suficientemente explorados.

¹⁴¹ Aunque no me gusta el término, la literatura nos obliga a llamarlos países desarrollo.

En las experiencias de estas empresas forestales comunales de Oaxaca hay que diferenciar las estructuras administrativas de cada una de ellas. Estas diferencias administrativas difieren por su origen, por su experiencia, por su mercado, por su personal capacitado y por sus usos diferentes del bosque. La respuesta no puede ser simplista y depende de varios factores. Existen unas empresas intermedias con estructuras operativas sencillas, hasta otras que se han vuelto muy complejas; lo interesante de ellas es que han ido evolucionando en base a la experiencia acumulada, y aunque pareciera que todas tienen una estructura parecida, cada empresa funciona de manera diferente y dependiendo del nivel de producción de su bosque y su administración en el desarrollo de la misma y de los intereses de la comunidad misma.

Al preguntarse hasta dónde la diversidad de estructuras y hasta dónde la similitud de ellas para responder a los estímulos del mercado, derivado de lo anterior me interesa saber cómo responden al proceso de la mercantilización. Si uno observa los puestos de status de las empresas, éstos son muy similares porque por un lado, responden a la misma solución, y por otro, se basan en la misma legislación y estatutos, son elecciones racionales al mismo estímulo de desarrollo forestal. Entonces, podría argumentarse que la diferencia aquí es de complejidad económica, desde la organización empresarial más simple hasta la más compleja. Es un espectro. Y en las más simples el cargo y la administración se confunden y no se pagan. En las más complejas, se distinguen cargos y administración, y la administración es profesional y ha de pagarse.

La estructura operativa de las empresas varía en cada comunidad, esto se refleja en su organigrama y depende del nivel de organización y producción de cada una. Las empresas que tienen más volumen forestal, necesitan más controles, cuentan con estructuras económicas más evolucionadas, cada vez más parecidas a las empresas privadas, pero la gran diferencia es que se rinden cuentas en la Asamblea general de comuneros y ello crea su base social. Las utilidades se invierten en la comunidad y se benefician todos sus integrantes del pueblo (comuneros, ciudadanos y vecindados). Se invierte en infraestructura, equipamiento u otros aspectos que incidirán directamente en la productividad de la empresa. no se ve como el caso de una empresa privada, donde la utilidad regresa a la producción donde se genera la riqueza. En ese sentido parecen todo un éxito, sin embargo, tienen sus particularidades, en cada pueblo se encontrará con casos de robos, o que el gerente si tiene un contrato, o un administrador que no rindió cuentas claras. Existen una serie de deficiencias, pero por otro lado hay más inversión en organización de sus estructuras comunitarias. Uno de los grandes retos que enfrentan estos

empresarios comunales forestales oaxaqueños consiste en desarrollar habilidades para la creación de empresas competitivas. Aunque también existen empresas que se han establecido y han quebrado o son altamente ineficientes. Por otra parte, la gran heterogeneidad sociopolítica, ecológica, infraestructura, su ubicación geográfica y condiciones de acceso e incluso lingüística de las comunidades demandan una estrategia especialmente diseñada de acuerdo a las necesidades y características particulares de cada comunidad. Las comunidades con una infraestructura de caminos tienen más posibilidades que una sin carretera, y para una comunidad a 150 kilómetros de Oaxaca, las utilidades de los aprovechamientos serán mayores a las que tendrá una comunidad a 300 kilómetros, particularmente si hay tramos de camino de terracería.

En este punto, las ONG tanto nacionales como internacionales, y la política forestal, han trabajado a lo largo de treinta años para ir encontrando la mejor forma de trabajo con las empresas forestales comunales, de acuerdo a las particularidades de organización comunitaria de cada comunidad. La tipología de las empresas forestales comunales propuestas por el PROCYMAF-CONAFOR mencionadas en la tesis, muestra un tipo de desarrollo desde el simple hasta uno complejo.

Las empresas forestales comunales, ha permitido su empoderamiento, se metieron directo al mercado de los bosques. Uno de los argumentos que se debate en las investigaciones antropológicas es que las comunidades han sido subsidiadas por organismos nacionales e internacionales. La respuesta de los comuneros es que lo ven más bien como una obligación del Estado, y lo sustentan en esa reivindicación de más de 500 años de sometimiento. Algunos otros expertos analizan ¿qué hay detrás de todos esos subsidios económicos? Y consideran que hay una idea de desarrollo impuesta, independientemente del momento, para que el bosque se inserte en el mercado. En mi trabajo de campo pude escuchar las voces de autoridades agrarias que expresaban que no es que los estén condicionando. Se les dio un recurso económico que les permitió aprovechar sus bosques. En todo ese periodo de subsidio y desarrollo económico las empresas forestales comunales se capitalizaron y crearon toda la infraestructura con la que cuentan. En las comunidades, es difícil distinguir si los recursos económicos que obtienen es estatal o internacional a través de los diferentes programas. Varios comuneros expresaron: “utilizamos el recurso para nuestras EFC y si le tenemos que poner tal nombre o sello del programa o institución, por recibirlo, está bien”. La aceptación de las políticas internacionales, les ha permitido capitalizar sus empresas, aunque algunos autores plantean que a costa de perder su identidad. Mi investigación muestra que en Ixtlán de Juárez, sobre todo que se le

consideraba el pueblo más “amestizado”, en las últimas tres décadas ha revalorado más su identidad indígena.

Cuando llegaba a preguntar: ¿se consideran todavía indígenas? Sus respuestas era claro que sí, tenemos la raíz zapoteca, desafortunadamente la lengua ha desaparecido, pero porque en las escuelas anteriormente se hablaba mucho zapoteco y fue castigado el alumno por hablar su idioma y de ahí empezó a perderse, y ahora son unos cuantos los que hablan la lengua (Entrevista C. R. Caracterizado, 2017). Dichas palabras reflejan el discurso de una política pública que provocan que se oculte, que se niegue, se esconda su identidad indígena y devenga una identidad negativa.

En la época de las empresas paraestatales, ya había subsidios pero no recibían el dinero, y cuando llegaba, era a través de un intermediario, el FONAFE, como ya mencionamos les consideraban menores de edad, incapaces de asumir responsabilidades sobre su bosque o sobre las ganancias de este mismo. Este periodo estuvo caracterizado por una política de Estado que no reconocía a las comunidades como actores responsables y capaces de gestionar sus recursos por sí mismos. Con la reapropiación del manejo de su bosque a través de las empresas forestales comunales, se da un empoderamiento positivo en las comunidades. Aunque siga siendo una visión de desarrollo impuesta y de un desarrollo o extracción forestal, que duda que beneficie a las propias comunidades, pues está orientado mayoritariamente al servicio y/o beneficio a la sociedad en general que consume los productos maderables. ¿Es la elección de las comunidades aprovechar su bosque?, ¿o no han podido decidir, sino más bien se lo han impuesto? Independientemente del periodo a los aquí estudiados, es de notar que hay una visión de desarrollo basada en la inserción del bosque al mercado.

Políticas públicas que en ciertas épocas promovían la desaparición del ser indígena, y que a partir de los ochentas, empieza una reivindicación en el manejo del bosque, y es debido a que coincide con que los bosques se ubican en territorios mayoritariamente con población indígena (Nigh y Rodríguez, 1995). Así se diseñaron políticas forestales y propuestas de proyectos que incorporan a la población indígena. Al crear a nivel internacional programas para el desarrollo y cuidado del bosque dirigido a estos grupos, esta población pudo acceder a ciertos recursos económicos tanto nacionales como internacionales. Así las comunidades forestales movilizan y quizás, reivindican su identidad indígena como un instrumento para poder acceder a los recursos, lo cual ha facilitado generar ingresos y un mejor aprovechamiento de sus bosques, respetando los intereses de las comunidades que han participado.

Como Olivier de Sardan (2021) plantea, esta estrategia se trata de una ingeniería social, en términos de que se concibe un modelo de desarrollo de inserción al mercado, de inserción de materia o productos que se van a comercializar como una vía para generar un modelo de desarrollo positivo a los comuneros indígenas de Oaxaca,

La organización comunitaria les permitió ser una parte activa en la reglamentación de sus propios recursos naturales. Empieza una nueva forma de relación por parte de las comunidades forestales y su relación con el Estado. Dicho cambio, aunque lento fue fundamental en la manera de crear políticas públicas forestales. Empiezan a ser protagonistas, a tomar sus propias decisiones, dependiendo de los intereses particulares de cada comunidad. Es decir, toman las riendas de su propio proceso de desarrollo, deciden y proponen a quien contratar dentro de la gama de prestadores de STF y a decidir qué programas gubernamentales retomar para crear el desarrollo en sus EFC o la generación de ellas.

Pese a los subsidios para la certificación de sus bosques de fundaciones y agencias de cooperación internacionales, para las EFC está siendo “una carga muy pesada”, como dicen los comuneros, el dinero que les otorgan no es suficiente. Las comunidades que integran la UZACHI, obtuvieron desde 2012 la certificación de sus bosques, y aunque años más tarde no la renovaron, ellas continúan con su compromiso en la conservación de los recursos naturales y su esfuerzo por construir y mantener empresas comunitarias firmes y sustentables. Además también reconocen que todo el trabajo en podas, aclareos que aportan a su madera no lo reciben en el pago de venta de ésta, solo “tienen beneficios de prestigio”, como Chapela y Madrid, (2002) argumentan. El sello verde implica para ellos un costo alto por las tareas que deben realizar en el bosque, a través de los tequios.

La certificación forestal, ha sido muy buscada por las empresas forestales comunales, sin embargo, hay poca aplicación, le venden principalmente a un mercado doméstico, tienen fuentes de subsistencias diversificadas y no han encontrado que la certificación del FSC sea capaz de hacer recomendaciones sobre el bosque, coherente con la complejidad de sistemas de manejo integrado de agricultura no maderera y de rotación, ni de ayudar a las comunidades a tomar decisiones óptimas para el manejo del bosque. Ambientalmente les ha ayudado a fortalecerse más. Socialmente no les ha beneficiado mucho, pues los expertos evaluadores, muchas veces no son los indicados para sugerir hacia dónde seguir. Económicamente tampoco, pues no se realiza un análisis profundo de rentabilidad, ya que éste implica trabajo y tiempo. Comúnmente se considera que la

ganancia de obtener una certificación forestal es verse en un espejo, es un reflejo para la misma comunidad de cómo están haciendo las cosas, y su cuidado del bosque. La certificación es un espejo ambiental, en el cual lo ideal también sería buscar un espejo económico. En el mercado, el costo de la madera es el mismo este está certificada o no. En los últimos años se ha incrementado el mercado de madera certificada, sin embargo, hace falta enlazarlo.

La articulación antropológica que le da sentido a esta investigación como hemos visto retoma las siguientes variables: la fortaleza de una estructura comunitaria; una noción de pertenencia históricamente robusta, el aprendizaje de un manejo forestal; las incidencias de organismos internacionales, ONG. En torno a los estudios de caso Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez analicé cómo esta casuística que se vive en estas dos comunidades, tienen una riqueza, pues me permiten distinguir que al interior de cada uno de ellos existen diferentes categorías de individuos que lo conforman: están los comuneros reconocidos legalmente, los ciudadanos y los vecindados, y cada uno de ellos tiene diferentes derechos y obligaciones y eso es muy marcado entre ellos. Aunque todas estas categorías de individuos conviven en un mismo territorio, con una misma cultura, una historia común. En esta diferenciación de categorías de sujetos se puede visualizar un sistema de estratificación económica muy clara, sobre todo en los profesionistas y los comerciantes. En los primeros, la profesionalización de los jóvenes les permite diversificar el aprovechamiento de los recursos de su territorio. Es una estrategia productiva y no necesariamente una estratificación y tienen su propio negocio ya sea del médico que abre su consultorio en el pueblo, el profesor que trabaja en las escuelas de la región, los agrónomos que invirtieron en un proyecto agroecológico y venden sus productos en el mercado de Ixtlán de Juárez, el nivel y calidad de vida será diferente a una persona que únicamente que ha vivido en el pueblo y siembra anualmente maíz para autoconsumo.

Al interior de la comunidad agraria, los comuneros tienen los mismos derechos y obligaciones, por lo tanto las mismas oportunidades. Si abrimos nuestro lente analítico y observamos a quienes no son comuneros o que se integraron ya adultos, podemos ver que si un individuo salió de la comunidad de joven a estudiar una carrera y regresa como profesionista, podrá incorporarse a los puestos de las empresas forestales comunales.

Los comerciantes que han logrado acumular más recursos económicos, por ejemplo, es conocido en la Sierra Norte de los taqueros de Tamazulapam, en la zona Mixe,

que han hecho una gran fortuna, y para acumular más prestigio, donan su dinero en los juegos pirotécnicos, comúnmente llamados Castillos de las fiestas patronales del pueblo. La estratificación económica, también se observa en la construcción de su casa por ejemplo la casa de un escritor es diferente al de un taquero, cambiará la casa en su diseño y apreciación de la estética arquitectónica. Ello tiene que ver con el capital cultural o simbólico que movilice. Las casas en los ranchos son de adobe, en el centro del pueblo las casas son de concreto, ladrillo, y mármol. Incluso los estilos de comida, de alimento, de vestimenta, de adquisiciones como un automóvil, y el que tiene el poder adquisitivo para viajar.

Esta diferencia de estratificación económica, no trasciende en términos de pensamiento, de cosmovisión. Una muestra de ello sería la fiesta del pueblo, en donde todos sus integrantes van a bailar si toca la banda, como un rasgo común, cultural. En la fiesta donde se baila y toma mezcal, también se pueden resolver los conflictos o disidencias que se tengan. Así podemos decir que en la estructura de la comunidad agraria hay personas que son comuneros profesionistas que dan un servicio a las empresas y cumplen con sus cargos. A su vez ejercen su profesión como médicos, agrónomos, profesores, y han logrado una estabilidad económica, que marcan una diferencia, que pone en evidencia lo que siempre ha existido, es decir que la comunidad forestal indígena como la entendemos en esta tesis, no significa que ésta sea homogénea y no está exenta de tensiones y de distintos intereses por parte de los actores de la comunidad. La comunidad agraria existe en una territorialidad, con una historia común. de iguales oportunidades que han tenido para contar con una formación académica, oportunidades de empoderamiento empresarial en otros ámbitos, como son el artesanal, empresarial, comercio, turístico y/o ejercer su profesión. El nivel de la profesionalización de estos pueblos, deriva en mejores ingresos, estabilidad laboral, patrimonio muy concreto, y coincide, que sus padres fueron los que iniciaron el movimiento por recuperar sus bosques y crear las empresas forestales comunales, y quienes visualizaron que darles estudios a sus hijos podrían también impulsar mucho más a las misma EFC y permitieron que salieran a estudiar. El peso del poder que tienen, a partir de las relaciones comunitarias donde no solo es lo forestal, se expresa también al interior del pueblo. ¿cómo se construyen los niveles de consensos y disensos? En la organización y estructuras comunales, también hay conflicto, pero no se expresa de la misma manera, en rupturas, cuando hay disensos no llega a desestructurar la organización de la estructura comunitaria. Max Gluckman plantea que es importante no invisibilizar estas tensiones que existen al interior del grupo y sobre todo a estos agentes que establecen gran parte de esa tensión para lograr un control y dominio (Lube, 2012).

Sino que se requiere observar las maneras en las cuales el conflicto se vive, se negocia y se resuelve. ¿cómo se dirimen los conflictos en las EFC? Las Asambleas generales comunales son un espacio dónde se viven, expresan, debaten y dirimen los conflictos, donde la voz se alza para rebatir planteamientos de desacuerdo y reclamos, y donde esos disensos pueden llevarse toda una jornada entera antes de llegar a un acuerdo o regresar al siguiente día.

En esta investigación, yo no pude analizar ¿cómo se gestionan los conflictos de género, principalmente en los sistemas de cargos? Dejo la pregunta abierta para futuras investigaciones.

La organización comunitaria para el cuidado del bosque a través de estos dos casos muestra que es posible que cuando la organización comunitaria se cumple a través de tequios, cargos, se logra un mayor conocimiento de todo el proceso del manejo de bosque, la vida de la comunidad y por lo tanto la conservación del bosque. Al impartir una educación forestal desde edad de preescolar, los niños empiezan a valorar lo que es un bosque, ayudando a comprender por qué en ciertas áreas no se deben cortar los árboles cerca de los ojos de agua y si mantenerlos limpios de plagas y maleza, realizar las podas, limpias en el monte, y control de incendios forestales para que se mantengan en equilibrio ese sistema. Igualmente, se les educa a los niños en la separación de basura y los efectos negativos de la utilización de bolsas de plástico en las compras. Todos estos elementos forman parte de la conservación activa.

El Estado, los centros universitarios de investigación siguen proponiendo proyectos desde una mirada paternalista, no reconociendo, que dar la confianza de que las comunidades organizadas pueden desarrollar sus recursos. No llevarles grandes proyectos transnacionales, sino invitarlos, hacerlos partícipes, como socios, porque son los dueños de los recursos naturales.

Ante mi pregunta ¿Por qué la Sierra Norte puede controlar, vigilar, que no exista un caciquismo o corrupción de sus autoridades? las respuestas que encontré fueron que sí se han presentados casos de caciquismo y corrupción, pero han sido fugaces, no son perpetuos, tienen un tiempo máximo de tres años por la duración del cargo, durante unos años no son convocados a ocupar cargos. La comunidad reconoce cuándo alguien es corrupto. Es como un secreto a voces, dicen los ancianos: “ese hombre es un corrupto, hay que mantenerlo vigilado”. Si alguien realiza un robo, la comisión asesora lo investiga y analiza su caso y sí se le encuentra culpable se le excluye de la comunidad como una manera de extirpar el mal, al ser comunidades con una población pequeña, es más fácil

“controlar”, pues todos se conocen: son familiares, hermanos, primos; además ante los hechos de que los pueden expulsar y el desprestigiar a sus familiares, pues son señalados como “su padre, el hijo robó, es corrupto”, esto pesa demasiado en su consciencia. La expulsión de comuneros o familias ha provocado rencillas internas. Se han dado casos de personas expulsadas que se amparan ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos, para alegar, proteger y que se garanticen sus derechos individuales. Las autoridades comunales han propuesto que se reconozca a la comunidad en su libre determinación de organización comunitaria. La importancia de la comunidad y sus sistemas normativos, de salvaguardarlos y que no se pueda demandar al presidente del Comisariado de Bienes Comunales en turno. Respetar los acuerdos tomados en la Asamblea general de comuneros y si la comunidad deliberó la expulsión de un comunero, entonces no se puede rebatir una decisión y juzgar lo que la comunidad ya ha deliberado.

Desde la perspectiva de la Comisión de Derechos Humanos, la expulsión es una violación al derecho individual, y existe una persecución en contra del representante o autoridad de la comunidad en turno.

Han expresado que se debe reconocer su propia justicia, pues él no hacerlo es una violación a sus derechos colectivos de la comunidad agraria. En Capulálpam de Méndez, se dio el caso de la expulsión de una familia porque no participaban en los cargos, no colaboraban con la comunidad, no aportaban tequios y la comunidad decidió expulsarla. Ellos se ampararon ante la Comisión de Derechos Humanos, y esta dictaminó ordenes de aprensión a las autoridades comunales, porque habían violado los derechos de una familia.

Mi aportación desde la mirada antropológica apunta a la importancia de los estudios de comunidad para entender la apropiación de diversas prácticas económicas, que eso le da mucha vitalidad a la vida de los pueblos indígenas actualmente, que me ayuda a revertir una visión esencialista de los propios pueblos, de que no solo están sembrando maíz, sino que también se construyen actores, actrices políticas, que defienden, gestionan, pelean que se autonomizan en medio del neoliberalismo y toda su depredación.

Además, la importancia de formación de cuadros como un elemento clave, central para el éxito de las empresas forestales comunales. Es un proceso de cambio y continuidad cultural, es una formación de cuadros a través de la rotación de los cargos y de los jóvenes profesionistas que regresan a la comunidad con conocimiento nuevo, pero la forma de identificación como pueblo originario se mantiene, pese a todas las argumentaciones de que los profesionistas ya no regresarían a sus comunidades, se rompe con la idea. Aunque

claro que si existe el caso de algunos profesionistas que se desligan completamente de la cuestión de los cargos, sin embargo en la actualidad en las comunidades donde se han desarrollado empresas forestales, ecoturísticas y se han generado empleos y una nueva visión de desarrollo conservando sus recursos naturales, éstos regresan y son los que dirigen o administran las mismas empresas forestales comunales. A la par que crean sus propios negocios de restaurantes de truchas, tiendas de abarrotes, papelerías, materiales de construcción, entre otros. Otros profesionistas van y vienen a las comunidades, se instalan en ciudades como en la ciudad de Oaxaca de Juárez, (que está a 30 minutos) trabajan de lunes a viernes y los fines de semana siguen cumpliendo con sus cargos y tequios, en su papel de empresarios comunitarios que aportan su conocimiento.

Los profesionistas hijos de los que ya mantienen un negocio familiar, son quienes salieron a estudiar una carrera, y después regresan o las mismas autoridades les invitan a trabajar en algún puesto de las EFC y a la par inician el escalafón de los cargos comunitarios.

Somos conscientes que en la tesis quedan temas por resolver, como es un análisis más detallado de las 50 empresas forestales comunales en el estado de Oaxaca, ello quedaría para futuras investigaciones. La participación de la mujer en los puestos directivos de las empresas y su participación en el escalafón del sistema de cargos comunitarios. Además de encontrar la forma práctica de propuesta de reforma fiscal adaptada a las EFC. Esta tesis culmina en un periodo convulso por la pandemia del COVID 19, y no fue analizada las consecuencias y efectos que tuvo en los estudios de caso de esta tesis, se deja para una futura investigación ¿qué implicaciones tuvo que las comunidades de Ixtlán de Juárez y Capulálpam de Méndez cerraran la entrada de personas ajenas a éstas?, ¿qué consecuencia trajo consigo a las empresas ecoturismo? ¿cómo se comercializó su madera?

Cuando inicié esta investigación, venía buscando éxitos y fracasos en la permanencia o no de las empresas forestales comunales, o si eran exitosas porque habían logrado exportar sus productos madereros; de la diversificación de sus empresas; es decir del número de EFC que habían creado. Conforme me fui adentrando en la vida de los comuneros encontré que tenía una visión parcial de mi análisis, pues la realidad me mostraba una variedad de formas de organización que dependía de su estructura comunitaria y con ello quiero decir si su sistema de cargos estaba inserto en la estructura de los puestos de mando de la UEEAF o de la empresa de ecoturismo y si ese cargo funcionaba bien. Otras consideraciones sobre quien tenía un puesto o cargo. Si conocía el ramo que dirigía, si tenía conocimiento del

manejo contable, incluso escribir y sumar. En mi segundo acercamiento a las EFC en 2017, habían pasado once años desde mi primera visión, y encontré otra realidad. Todo ese sistema de rotación de cargos rendía frutos, había logrado que los comuneros se apropiaran del conocimiento de su bosque, del funcionamiento del aserradero, contaban ya con contadores, profesionales forestales, biólogas, ingenieros; unos habían regresado a su comunidad, otros jóvenes profesionistas que al terminar su carrera apoyaban ahora a sus empresas y con ese conocimiento las diversificaban para que no solo aprovecharan la madera; ahora reivindicaban su propia cultura indígena que respeta y cuida sus recursos con más consciencia que antes. Los comuneros habían aumentado su conocimiento jurídico sobre sus derechos como comunidad agraria y pueblos indígenas, la información ya no estaba en unas cuantas personas, sino en un conjunto de comuneros. Sus obligaciones habían aumentado pues con las nuevas formas del manejo de un bosque requieren más trabajo de tequio.

La conformación de empresas forestales comunales, no es el camino que idílicamente todo un pueblo tenga que dedicarse a seguir, pero sí es un detonante y un motor económico importante para el desarrollo de los pueblos. Las utilidades que generan dichas empresas pueden ser grandes, dependiendo del volumen y superficie que tengan, así como de la administración, los ingresos generados de dicha actividad se observan en poco tiempo, es decir la actividad forestal es una forma de capitalización rápida y puede generar inversión en otras áreas. Además, con una estrategia de inversión, propiciada por programas estatales, federales e internacionales, que han contribuido a la capitalización de éstas; podría ser suficiente para ir generando paulatinamente una serie de iniciativas. Al mismo tiempo la diversificación del bosque en empresas sociales como hongos, ecoturismo, gasolineras, tiendas comunitarias, envasadoras de agua, productos pétreos, genera opciones de producción e ingresos económicos para no depender tan sólo de la madera.

Las empresas forestales comunales son producto de un desarrollo local, un marco jurídico federal, el apoyo económico de programas y políticas forestales nacionales e internacionales, además de la ayuda de organizaciones no gubernamentales que responden a un mercado; todo esto con base en fuertes estructuras organizativas comunales. Sin esas estructuras comunitarias las empresas no tendrían el potencial y fortaleza que he descrito a lo largo de la tesis. Las estructuras organizativas internas de las comunidades, como los cargos de representación en el sistema de cargos, son consideradas como un servicio más a la comunidad, y no un puesto. Es decir, es un trabajo comunitario para impulsar el aprovechamiento forestal. Mucho del trabajo que permitió

capitalizar a las empresas fue el trabajo comunitario como son: apertura de caminos, las primeras reforestaciones, limpiezas en el monte, manteniendo el bosque libre de maleza, control de incendios forestales (con brigadas permanentes), además de la educación forestal ciudadana, del sentimiento de pertenencia común o colectiva, hay una vigilancia permanente que incluye la recolección de basura de la carretera, etc. Así una vigilancia seria y eficaz, es fundamental para que las empresas funcionen.

Las empresas forestales comunales son una manifestación concreta llevada en términos económicos por estructuras organizativas comunitarias fuertes, lo que les permitió capitalizarse. La combinación de todos estos elementos, le han otorgado al estado de Oaxaca, un paisaje político viable para la creación de empresas forestales comunales, altamente reconocidas a nivel mundial por su buen manejo de los recursos. Por un lado, está lo empresarial y por otro la comunidad. Este modelo asociativo y productivo ha facilitado el desarrollo de una cultura empresarial en donde conviven rasgos de la vida comunitaria “tradicional”, sin que esto represente un impedimento para desarrollar una cultura empresarial que les permite cumplir con normas técnicas y de organización (fiscal, comercio exterior entre otros).

La variedad de estructuras en las empresas forestales comunales otorga a cada comunidad su especificidad y estrategia para llevar a cabo sus actividades, así como su permanencia. Dependiendo de la relación entre la comunidad agraria con sus sistemas normativos y las empresas forestales comunales será su desarrollo o continuidad, es decir mientras el sistema de cargos actúa de manera eficiente, fuerte, transparente, de manera comprometida, funciona bien, pero si no pueden desaparecer las EFC, y ahí existe una línea que pone en riesgo a la comunidad. Hay que tomar consciencia de esa distancia y de los riesgos que supone a las estructuras agrarias. Cuando han funcionado estos sistemas normativos en la estructura agraria y las EFC están muy sólidas, cuentan con una muy buena formación de cuadros de profesionistas y comuneros con una visión del buen manejo de su bosque para el beneficio de su comunidad.

Referencias bibliográficas

- Abardía Moros, Francisco (1992). "Oaxaca: Historias de Familia o de Cómo se Transformó el Uso de los Bosques Comunales (1950-1985)". En *Ecología, Municipio y Sociedad Civil: La Participación de las Organizaciones Sociales en la Defensa del Medio Ambiente*. Editado por Dieter Paas, Diego Prieto y Julio Moguel. México, D.F.: Friedrich-Naumann-Stiftung, PRAXIS. pp.113-135.
- y Carlos Solano Solano (1995). "Comunidades Forestales Oaxaqueños: Lucha para el mercado libre maderero", en *Empresas Forestales Comunitarias en las Américas: estudios de caso, presentados en el Simposium Aprovechamientos Forestales en las Américas: Manejo Comunitario y Sostenibilidad*. Madison: University of Wisconsin, pp.110-133.
- Acosta Espino, Gabriela (2001). *El conflicto agrario en Nuevo San Juan Parangaricutiro, Michoacán. Gestación y reconstrucción de la comunidad indígena agraria moderna*. Tesis para obtener el grado de maestra en Antropología Social, CIESAS-Occidente, Guadalajara Jalisco, septiembre.
- , y Arnulfo Embriz (1998). "Territorios indios en la región purhépecha, 1915-1940", en *Estudios campesinos en el Archivo General Agrario*, México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS) y Registro Agrario Nacional, Colección Agraria, pp.119-197.
- Alatorre Frenk, Gerardo (2000). *La construcción de una cultura gerencial democrática en las empresas forestales comunitarias*, México, Procuraduría Agraria y Casa Juan Pablos.
- Aguado, José y María Ana Portal (1989). "Ideología, identidad y cultura: tres elementos básicos en la comprensión de la reproducción cultural", en *Boletín de Antropología Americana*, Núm. 23, pp.67-82.
- Agrawal, Arun (2005). *Environmentality Technologies of Governement and the Making of Subjects*. Duke University Press.
- Agrawal, Arun y Clark C. Gibson (1999) "Enchantment and Disenchantment: The Role of Community in Natural Resource Conservation", *World Development*, , Vol. 27, No. 4, pp. 629-649.
- Anta Fonseca, Salvador (2011). Ponencia *Unión Estatal de Silvicultores Comunitarios de Oaxaca A. C. (UESCO)*, Oaxaca.
https://www.ccmss.org.mx/.../Union_Estatal_de_Silvicultores_Comunitarios_de_Oaxa.

- , (2015). *Nuevas perspectivas de la silvicultura comunitaria en México*, Research Gate, julio, 5 p : [accessed Apr 17, 2017].
https://www.researchgate.net/publication/266441762_Nuevas_perspectivas_de_la_silvicultura_comunitaria_en_Mexico
- , (2015 b). “El fortalecimiento de la silvicultura comunitaria en México: Una perspectiva de atención desde la Conafor”, en Juan Manuel Torres Rojo (ed.), *Desarrollo forestal comunitario. La política pública*, Centro de Investigación y Docencia Económicas, Colección: Coyuntura y ensayo, México, D.F, p.145-174.
- , (2016). *Diagnóstico de la cadena de valor forestal en las regiones de Oaxaca*, Coordinación General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca (COPLADE) Oaxaca, p.71.
- , (2018). “Sierra Juárez: 35 años de soberanía en los bosques”, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, A. C., La Jornada, 17 de noviembre.
- Anta, Salvador y Pilar Pérez Delgado (2004). *Atlas de experiencias comunitarias en manejo sostenible de los recursos naturales en Oaxaca*, México, SEMARNAT, noviembre.
- Anta, Salvador y Vinicio Meza (2018), La producción forestal maderable comunitaria en Oaxaca, En Gonzalo Chapela, (editor), *Las empresas sociales forestales en México. Claroscuros y aprendizajes*, México, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, AC. pp. 125-144.
- Antinori, Camille y David Barton Bray (2005). “Community forest enterprises as entrepreneurial firms: economic and institutional perspectives from México”, *World Development* vol. 33, No. 9, pp. 1529–1543.
- Angosto Ferrández, Luis F. (2012). “La ciencia omnívora: antropología, capitalismo y estados contemporáneos, según Jean y John Comaroff”, en *Revista de Antropología Iberoamericana (AIBR)*, Volumen 7 No. 3 septiembre – diciembre, Madrid, pp.271-294.
- Aragón Ruano, Álvaro (2011). “La historiografía forestal sobre época moderna en el panorama internacional, español y vasco: una revisión bibliográfica, en *Vasconia. Cuadernos de historia y geografía*. 37, País Vasco, España. pp. 117-140.
- Arellanes Meixueiro, Anselmo (2002). *Asuntos agrarios del estado de Oaxaca: conflictos por límites, bosques y las tierras comunales*. Guía, SEP-CONACYT, Instituto Tecnológico de Oaxaca, Sibej, Oaxaca, p.305.
- Arias Toledo, Ariel Alain (2006). “La experiencia del PROCYMAF en la promoción del Ordenamiento Territorial Comunitario”, en Salvador Anta Fonseca, et al,

- Ordenamiento Territorial Comunitario: un debate de la sociedad civil hacia la construcción de políticas públicas*, Secretaria de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Instituto Nacional de Ecología, Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C., Grupo Autónomo para la Investigación Ambiental, A.C., Grupo de Estudios Ambientales, A.C., Methodus Consultora, S.C., Servicios Alternativos para la Educación y el Desarrollo, A.C., México, pp.41-52.
- ASETECO (2002). *Una caminata de veinte años en los bosques comunales de Oaxaca. Historia del acompañamiento de una asociación civil (ASETECO) a las comunidades indígenas con recursos forestales del estado de Oaxaca*, México. Oaxaca, talleres Gráficos.
- Atlas Agrario del estado de Oaxaca* (2002). Gobierno del estado de Oaxaca, Secretaría de Asuntos Indígenas, Secretaría de la Reforma Agraria, Instituto Nacional Indigenista, Oaxaca.
- Aquino Centeno, Salvador (2013). Interrogando la costumbre y la legislación indígena: contribuciones y horizontes de la antropología jurídica en Oaxaca, en *Nueva Antropología*, Vol. 26 No. 78, México, enero/junio, pp.87-117.
- Bartolomé, Miguel Alberto (2009). "Una lectura comunitaria de la etnicidad en Oaxaca", en Lisboa Guillen, Miguel, *La comunidad a debate, Reflexiones sobre el concepto de comunidad en el México contemporáneo*, Zamora Michoacán, El Colegio de Michoacán, Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, p. 101-120.
- Bartra, Armando (2016). "La puerta del viento, Voces desde la montaña", en *La Jornada del campo*, Número 110,19 de noviembre.
- Berkes, Fikret (2004). Rethinking Community-Based Conservation, en *Conservation Biology*, Volume 18, No. 3 Jun, pp. 621-630.
- Blauert y Simon (1999). *Mediación para la sustentabilidad: construyendo políticas desde las bases*, The British Council, Institute of development Studies Sussex, CIESAS, Plaza y Valdez.
- Bolaños, Esmeralda, y Víctor Hernández, et al, (2012). *Informe técnico de planeación estratégica de la empresa Unidad comunal forestal agropecuaria y de servicios (UCFAS)*, Proyecto: Promotor forestal comunitario local, Universidad de la Sierra Juárez.
- Bosques comunitarios de México. Logros y desafíos*, (2004). Ed. Ford Foundaton, The William and Flora Hewlett Foundation, SEMANART, CONAFOR, FIU, CIDE, Forest Trenches, CCMSS,

- Boyer, Christopher (2007). "Revolución y paternalismo ecológico: Miguel Ángel de Quevedo y la política forestal, 1926-1940", *Historia Mexicana* 57, No. 1, julio-septiembre, pp.91-138.
- Boyer, Christopher R. (2007b). "Terrenos en disputa. La reglamentación forestal y las respuestas comunitarias en el noreste de Michoacán 1940-2000", en Bray, David, Leticia Merino y Deborah Barry (Editores), *Los bosques comunitarios de México: manejo sustentable de paisajes forestales*, Instituto Nacional de Ecología (INE-Semarnat), Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, Instituto de Geografía, UNAM, Florida International Institute, pp. 51-75.
- Boyer, Christopher (2015). *Political Landscapes: Forests, Conservation, and Community in Mexico*, Durham: Duke University Press.
- Boyer, Chris y Micheline Cariño (2013). "México y sus revoluciones ambientales", en Leal, Claudia, José Augusto Pádua y John Soluri, *Nuevas historias ambientales de América Latina y el Caribe*, Rachel Carson Center Perspectives, Federal Ministry of Education and Research, Alemania, pp.9-16.
- Boyer, Christopher y Emily Wakild (2011). "El manejo del paisaje social en los bosques posrevolucionarios. Una reinterpretación del cardenismo", en Mijangos, Eduardo y Alonso Torres, *Revalorar la Revolución Mexicana*. Colección Centenario de la Revolución Mexicana, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Facultad de Historia, Morelia, Michoacán, pp.447-478.
- Bray, David Barton (1992a). La utilización racional de los bosques desafía a las comunidades a renovarse a sí mismas. la lucha por el bosque: conservación y desarrollo en la Sierra Juárez, en *Revista Bosques*, No. 48, junio.
- Bray, David Barton (1992b). "La Lucha por el Bosque: Conservación y Desarrollo en la Sierra Juárez", en *El Cotidiano* No.48, Año 8.
- Bray, David y Leticia Merino (2004). *La experiencia de las comunidades forestales en México. Veinticinco años de silvicultura y construcción de empresas forestales comunitarias*, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Instituto Nacional de Ecología (INE-SEMARNAT), Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible AC. p.271.
- Bray, David, Leticia Merino y Deborah Barry (Editores) (2007). *Los bosques comunitarios de México: manejo sustentable de paisajes forestales*, Instituto Nacional de Ecología

- (INE-Semarnat), Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, Instituto de Geografía, UNAM, Florida International Institute.
- Brokmann Haro, Carlos (2010) "Comunidad, derechos y obligaciones. El tequio como mecanismo de solidaridad social", en *Derechos Humanos México*, Comisión Nacional de Derechos Humanos México D.F. Año. 5, No. 15, pp. 129-156.
- Caballero Deloya, Miguel (2017). "Tendencia histórica de la producción maderable en el México contemporáneo", en *Revista Mexicana de Ciencias Forestales*, Vol. 8 (43), pp. 4-26.
- Carabias, Julia (2017). *La experiencia de México en la formación institucional para la integración de la biodiversidad al desarrollo: 25 años de trabajo sostenido*, Facultad de Ciencias, UNAM, Santiago de Chile.
- Ceballos Pérez, Sergio Gabriel (2017). *Manejo forestal comunitario sustentable en la sierra norte de Oaxaca*. Editor Villanueva.
- Camou Guerrero, Andrés, Quetzalcóatl Orozco, Jorge Odenthal y Miguel Ángel Viveros (2010). "Formación para la evaluación. El caso del Programa COINBIO", *Deciso*, Investigaciones Aplicadas en Ciencias Ambientales y Sociales A.C (IACATAS), Pátzcuaro, México, enero-abril, pp.39-42.
- Cano Castellanos, I. J. (2017). "Hacer ejido" y sentido de comunidad. El devenir en la acción colectiva, el Estado y la conservación ecológica en México", en *Revista de Antropología Social* 26(2), pp. 259-280.
- Castaños Martínez, León Jorge (2015). "La propiedad y participación campesina forestal en México: Época precolombina-1973", en Juan Manuel Torres Rojo (ed.), *Desarrollo forestal comunitario. La política pública*, Centro de Investigación y Docencia Económicas, Colección: Coyuntura y ensayo, México, D.F, pp 39-70.
- Cedeño G., Heidi y Diego R. Pérez S. (2007). *La legislación forestal y su efecto en la restauración en México*, Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático, SEMARNAT, México.
- CCMSS (2015a). *Las comunidades forestales, la certificación y las cadenas de suministro*, CCMSS, México, p.5. <http://www.ccmss.org.mx/wp-content/uploads/2015/11/FSC-Comunitario.pdf>.
- , (2015b). *Treinta años de Manejo forestal comunitario en México, 1985-2015*, Blog del Consejo Civil mexicano para la silvicultura Sostenible, abril, <http://www.ccmss.org.mx/?s=Desarrollo+forestal+comunitario+La+pol%C3%ADtica+p%C3%BAblica>.

- , (2016). *Bosques de clase mundial manejados por comunidades y ejidos mexicanos*, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (CCMSS), octubre. <http://www.ccmss.org.mx/bosques-de-clase-mundial-manejados-por-comunidades-y-ejidos-mexicanos/>.
- , (2017). *Comunidad indígena de Oaxaca conserva su bosque para mantener viva su cultura e identidad*, Blog del Consejo Civil Mexicano, México. <http://www.ccmss.org.mx/comunidad-indigena-oaxaca-conserva-bosque-mantener-viva-cultura-e-identidad/>
- CDI (2017). *Programa de mejoramiento a la producción y productividad Indígena (PROIN)*, <http://www.cdi.gob.mx/focalizada/2014/proin/index.html>.
- Cedeño G., Heidi y Diego R. Pérez S. (2007). *La legislación forestal y su efecto en la restauración en México*, Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático, SEMARNAT, México.
- Chance, John K. (1998). *La conquista de la Sierra: españoles e indígenas de Oaxaca en la época de la colonia*, Oaxaca, Instituto Oaxaqueño de las Culturas.
- Chapela Mendoza, Francisco (1995). *Articulación de los niveles local y global en el manejo y protección de los recursos naturales: el caso de la Trinidad, Oaxaca*.
- , (1999a). "Emergencia de las organizaciones sociales de Oaxaca: la lucha por los recursos forestales", en *Alteridades*, Año 9, No. 17, pp.105-112.
- , (1999b). *Silvicultura comunitaria en la Sierra Norte de Oaxaca. El caso de la Unión Zapoteco- Chinanteca*, Serie Estudios de Caso sobre Participación Campesina en Generación, Validación y transferencia de Tecnología; Red de Gestión de Recursos Naturales y Fundación Rockefeller, México.
- , (2007a). *Conservación activa de la diversidad biológica mediante la acción colectiva: el caso del proyecto COINBIO*, tesis para obtener el grado de Maestría en ciencias en estudios regionales en medio ambiente y desarrollo, Universidad Iberoamericana Puebla, Puebla, p.193. http://www.era-mx.org/biblio/Tesis_CHAPELA_4.pdf.
- , (2007b). "El manejo forestal comunitario indígena en la Sierra de Juárez, Oaxaca", en *Bray, David, Leticia Merino y Deborah Barry (Editores), Los bosques comunitarios de México: manejo sustentable de paisajes forestales*, Instituto Nacional de Ecología (INE-Semarnat), Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, Instituto de Geografía, UNAM, Florida International Institute.

- , (2009). *Diagnóstico del sector forestal*, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (CCMSS), Estudios Rurales y Asesoría (ERA) y el Grupo Autónomo para la Investigación Ambiental (GAIA), México.
- Chapela, Francisco y Yolanda Lara (1995). *El papel de las Comunidades Campesinas en la Conservación de los Bosques*. Documento realizado dentro del marco del proyecto "Impacto Ecológico y Económico de las Unidades de Administración Forestal en el Estado de Oaxaca", con el apoyo del Fondo Mundial para la Conservación de la Naturaleza. Publicado en *Cuadernos para una Silvicultura Sostenible, Serie Sociedad y Política* No.1, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (CCMSS). Estudios Rurales y Asesoría, A.C. (ERA).
- Chapela, Francisco y Sergio Madrid (2002). "La certificación en México. Los casos de Durango y Oaxaca", mecanoscrito no publicado, <http://www.forest-trends.org>.
- Chapela, Gonzalo (1996). "La política de aprovechamiento forestal en México. Liberalismo, comunidades y conservación de bosques", en Hubert C. de Grammont, Héctor Tejera Gaona (Coord.) *La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio. V. III "El acceso a los recursos naturales y el desarrollo sustentable*, pp.341-366.
- , (2012). "Conservar ganando. Competitividad de las empresas sociales forestales", en Chapela, Francisco (Coord.), *Estado de los bosques de México*, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible AC, México, pp.168-197.
- , (2015, 21 de febrero). "Consideraciones sobre las empresas sociales forestales", en *La Jornada del campo*, No. 89.
- Chance, John K. (1998). *La conquista de la Sierra. Españoles e indígenas de Oaxaca en la época de la Colonia*, Colección Antropología, Instituto Oaxaqueño de las Culturas, Fondo Estatal para la Cultura y las Artes, y el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, México, p.309.
- Colegio de Profesionales Forestales de Oaxaca Juárez (2015). *Estudio de cuenca de abasto para el desarrollo industrial forestal maderable de la región Sierra, Oaxaca*, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Comisión Nacional Forestal, Colegio de Profesionales Forestales de Oaxaca.
- Comaroff, John L. y Jean Comaroff (2009). *Ethnicity*, Inc., The University of Chicago Press, Chicago.
- Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) (2011). *Memoria del encuentro nacional de silvicultura comunitaria*, CONAFOR-Gerencia de Silvicultura Comunitaria, Ciudad de México, 5-6 de diciembre.

- , (2015). *Certificación Forestal. Sistema de Certificación Forestal Mexicano (SCEFORMEX)*, diciembre de 2015. publicada en el Diario Oficial de la Federación el 16 de octubre de 2015.
- CONAFOR-SEMARNAT (2003). *Gestión comunitaria para el uso sustentable de los bosques. PROCYMAF*, CONAFOR.
- , (2014). *Programas Específicos de Intervención Institucional Estrategia Nacional de Manejo Forestal Sustentable para el Incremento de la Producción y Productividad 2013-2018 ENAIPROS (Resumen)*, SEMARNAT, CONAFOR.
- Consejo Forestal Mundial (Forest Stewardship Council o FSC) y de SmartWood (2004). *Resumen Publico de Certificación de Comunidad Ixtlán de Juárez, CERTIFICADO: SW-FM/COC-147*.
- Colin, Sergio y Anabel Martínez (2003), La certificación ambiental de los bosques en México: reporte preliminar Gaceta Ecológica abril-junio: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=53906704>> ISSN 1405-2849
- Cortez Ruiz, Carlos (1993). “El sector forestal mexicano: ¿entre la economía y la ecología?”, En *Comercio Exterior*, abril, pp. 370-377.
- Cruz, Kiado (2016). *Las empresas forestales, invitados Alejandro COESFO, Horizontes de Oaxaca, Voces, sonidos y culturas*.
- De la Mora de la Mora, Gabriela (2003). *El manejo comunitario de los naturales como estrategia de conservación: estudio de caso de la comunidad de Santiago Comaltepec, Oaxaca*, tesis para obtener el grado de maestra en Estudios Regionales del Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, México.
- De los Santos, Janett, Adriana Pacheco, Adán Martínez (2017). *Plan de acción para combatir las causas y efectos del cambio climático de comunidades pertenecientes a la Unión de comunidades zapotecas y chinantecas de la región de Villa Alta-Petlapa A.C. (UCOZACHI); con perspectiva de género, derechos humanos y gestión ambiental del territorio*, Fortalecimiento de Capacidades para la Adaptación al Cambio Climático.
- Deschamps, Paulina e Iván Zúñiga (2015). *Nota informativa 43: Presupuesto forestal 2016: ¿Nuevos riesgos para los bosques?*, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible (CCMSS), México. <http://www.ccmss.org.mx/wp-content/uploads/2015/10/NOTA-43-Presupuesto-y-cambios-en-Conafor-2016-1.pdf>.
- Diario Oficial de la Federación*, Decreto que deroga el artículo 20 del 23 de octubre, que constituyó una Unidad Industrial de Explotación Forestal en favor de la empresa

Fábrica de Papel Tuxtepec, S. A. de C. V., y reforma los artículos 1°, 2°, 3°, 4°, 9°, 10°, 11, 19, 21 y 25, fracción VIII del mismo, 2 de abril de 1958, p.3.

Díaz, Floriberto, México: comunidad y comunalidad, en www.redindigena.net/aipinrn

----, Pueblo, territorio y libre determinación indígena

----, Derechos humanos y derechos fundamentales de los pueblos indígenas

Doane, Molly (2014). From Community Conservation to the Lone (Forest) Ranger Accumulation by Conservation in a Mexican Forest, en *Conservation & Society*, Vol. 12, No. 3, pp. 233-244.

Durand, Leticia (2014). “¿Todos ganan? Neoliberalismo, naturaleza y conservación en México” en *Sociológica*, año 29, número 82, pp.183-223.

Enciso L, Angélica (2017, 26 de mayo). “Empresas forestales comunitarias, en riesgo de quiebra por régimen fiscal. Reinvierten en obra social, pero la SHCP no les permite deducir”, *Periódico La Jornada*, México.

Embriz, Arnulfo y Gabriela Acosta (1999). “El proceso de reconocimiento de los bienes comunales de San Francisco Uruapan”, en *Estudios campesinos en el Archivo General Agrario*, Vol. 2, México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS) y Registro Agrario Nacional, Colección Agraria, pp.145-201.

Epstein, Trude Scarlett (1962). *Economic development and social change in south India*, Manchester University.

Errejón, Julio César, José Luis Flores, Carlos Alfonso Muñoz, Humberto Reyes (2017). “Las políticas forestales en el estado de San Luis Potosí en el Porfiriato”, *Región y sociedad*, año XXIX No. 69, pp.221-248.

Escudero Martínez, Fernando Cesar y Gloria Camacho Pichardo (2015). Los montes y su desamortización en los pueblos del sur del valle de Toluca (México), 1880-1917, en *HistoRelo. Revista de Historia Regional y Local*, Vol. 7 No. 13, pp.76-111. <http://www.bdigital.unal.edu.co/46929/1/45282-233459-1-PB.pdf>

FAO (2004). “Resumen del estado actual del manejo y ordenación forestal en México”, en *Estado y Tendencias de la Ordenación Forestal en 17 Países de América Latina*, Consultores Forestales Asociados de Honduras (FORESTA). Documentos de Trabajo sobre Ordenación Forestal; Documento de Trabajo FM/26; Servicio de Desarrollo de Recursos Forestales, Dirección de Recursos Forestales, FAO, Roma.

- , (2010). *Evaluación de los recursos forestales mundiales 2010 términos y definiciones*, Departamento forestal. Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación, Roma, 30 p. <http://www.fao.org/docrep/014/am665s/am665s00.pdf>.
- , (2016), *El Estado de los bosques del mundo 2016. Los bosques y la agricultura: desafíos y oportunidades en relación con el uso de la tierra*, Roma. <http://www.fao.org/3/a-i5588s.pdf>.
- Fernández Vázquez, Eugenio (2015). *Las comunidades forestales, la certificación y las cadenas de suministro*, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, México.
- Fuente Carrasco, Mario y David Barkin (2011). "Concesiones forestales, exclusión y sustentabilidad. Lecciones desde las comunidades de la Sierra Norte de Oaxaca" en *Desacatos*, núm. 37, septiembre-diciembre pp. 93-110.
- Fuente Carrasco, Mario y Mario F. Ramos (2013). "El ecoturismo comunitario en la Sierra Juárez-Oaxaca, México: entre el patrimonio y la mercancía", en *Otra Economía*, 7(12) pp.66-79.
- Gasca Zamora, José (2014). "Gobernanza y gestión comunitaria de recursos naturales en la Sierra Norte de Oaxaca", *Región y Sociedad*, vol. XXVI, núm. 60, El Colegio de Sonora Hermosillo, México, pp. 89-120.
- García Damián, Martha, Migración: notas sobre Identidad comunitaria, Número 24, en <http://www.razonypalabra.org.mx/fcys/2002/enero.html>.
- García Pérez, Pedro Vidal (2000). *La región de la Sierra Juárez. Las propiedades comunales y el desarrollo sustentable*, PROCYMAF, SEMARNAP, WWF, Oaxaca.
- Garibay, Claudio (2007). "El dilema corporativo del comunismo forestal", en *Desacatos*, núm. 23, pp. 251-274.
- , (2008). *Comunalismos y Liberalismos Campesinos. Identidad comunitaria, empresa social forestal y poder corporado en el México contemporáneo*, México, Ed. El Colegio de Michoacán.
- Gaussens, Pierre (2019). "Por usos y costumbres: los sistemas comunitarios de gobierno en la Costa Chica de Guerrero", en *Estudios Sociológicos*, vol. XXXVII, núm. 111.
- Geréz Fernández, Patricia (1998). *Aprendizaje de dos estrategias aparentemente contradictorias hacia los bosques: manejo forestal y protección de la biodiversidad*, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, A.C.
- , y Alatorre Guzmán Enrique (2007). "Los retos de la certificación forestal en la silvicultura comunitaria de México", en Bray, David, Leticia Merino y Deborah Barry (Editores),

- Los bosques comunitarios de México: manejo sustentable de paisajes forestales*, Instituto Nacional de Ecología (INE-SEMARNAT), Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, Instituto de Geografía, UNAM, Florida International Institute.
- Gerritsen, Peter R y Jaime Morales (2001). "Conservación de la biodiversidad. El papel del desarrollo y la participación social", en *Sociedades rurales, producción y medio ambiente*, año 2(2), pp.87-95.
- Gestión comunitaria para el uso sustentable de los bosques. Proyecto de Conservación y Manejo sustentable de Recursos Forestales en México-PROCYMAF. Informe final, México, SEMANART y Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), 2003.
- Gluckman, Max (2009). *costumbre y conflicto en áfrica*, Asociación civil Universidad de Ciencias y Humanidades, Fondo Editorial, Lima, Perú.
- Guevara Sánchez, Brenda G. (2014). "Del Procede/Procecom al Fanar: la reforma al artículo 27 constitucional", en *Espacialidades. Revista de temas contemporáneos sobre lugares, política y cultura*, vol. 4, núm. 1, pp.113-136, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Cuajimalpa, Distrito Federal, México, Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4195451210>
- Gibson, Clark G., Magaret A. y Elionor Ostrom (2001). "Bosques, gente y gobierno. Algunas lecciones teóricas iniciales", en *Gaceta ecológica*, INE- SEMARNAT, No. 58, México, pp.3-16.
- Giménez, Gilberto (1993). "Cambios de identidad y cambios de profesión religiosa", en: Guillermo Bonfil Batalla (coord.), *Nuevas identidades culturales*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México, pp.22-54.
- Goffman, Erving (1993). Estigma. *La identidad deteriorada*. Amorrortu, Buenos Aires.
- González, Álvaro (2000). "Conservación y Manejo Comunitario de los Recursos Forestales en Oaxaca," Grupo Mesófilo. A.C., SEMARNAP Oaxaca.
- González, Álvaro y Nemesio Rodríguez (1995) "Etnias y recursos forestales en México" en *Cuadernos del Sur. Ciencias Sociales*, año 3, No. 8-9, *Oaxaca1*, p.80.
- González Cabañas, Alma Amalia, (2012), Paisajes hortícolas y cultura alimentaria en Guatemala, *Revista Geográfica de América Central*. N° 49 II Semestre 2012 pp. 133–156.
- González, Alma Amalia; Nigh, Ronald (2005), "¿Quién dice qué es orgánico? La certificación y la participación de los pequeños propietarios en el mercado global", en *Gaceta Ecológica*, núm. 77, octubre-diciembre, pp. 19-33.

- González Martínez, Alfonso (1992). “Los bosques de las tierras mexicanas: la gran tendencia...”, *El Cotidiano*, Año 8, No. 48, pp. 3-6.
- González Navarro, Moisés (1958). “Indio y propiedad en Oaxaca,” en *Historia Mexicana*, vol. VIII, México, El Colegio de México, No. 2, pp.175-191.
- González Pacheco, Cuauhtemoc (1995). *Los bosques de México y la banca Internacional México*, Cuadernos de Economía, Instituto de Investigaciones económicas, UNAM.
- Grupo Mesófilo (2003). *Gestión y Operación de Comités Regionales de Recursos Naturales: Experiencia Oaxaca*, Informe final, Grupo Mesófilo.
- Harper, Shinji (2012). “Usos y costumbres de Oaxaca, evolución en una sociedad cambiante”, en *Ciudadanía Express*, Oaxaca, 23 de enero. <http://ciudadania-express.com/2012/01/23/ usos-y-costumbres-de-oaxaca-evolucion-en-una-sociedad-cambiante/>
- Hinojosa Ortiz, Manuel (1958). *Los bosques de México, Relato de un despilfarro y una injusticia*, Instituto Mexicano de investigaciones Económicas, México D. F.,
- Hernández-Díaz, Jorge (Coordinador), (1998). *Las imágenes del indio en Oaxaca, Colección Antropología*, Instituto Oaxaqueño de las Culturas, Fondo Estatal para la Cultura y las Artes, Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca, México.
- , (2005). *Grupos Indígenas en Oaxaca. Situación sociodemográfica*. Instituto de Investigaciones Sociológicas de la UABJO- Plaza Valdes.
- , (2014). El ámbito local comunitario. Una afirmación de la autonomía indígena, en *Revista Pueblos y fronteras digital*, Volumen 8, No. 16, diciembre 2013–mayo 2014, pp. 186–217.
- , (2019). “Los dilemas en el ejercicio de la autonomía comunitaria y el tequio como requisito de elegibilidad en el gobierno local”, en Observatorio Judicial Electoral (VII: Oaxaca, México), *Memoria del VII Observatorio Judicial Electoral: estudios sobre derechos políticos de los pueblos indígenas*. Ciudad de México, México: Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.
- Igoe, Jim y Dan Brockington (2022). “Conservación neoliberal. Una breve introducción, en Encrucijadas, *Revista Crítica de Ciencias sociales*, Vol. 22 (1).
- Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1987). *Desarrollo y Cooperación Económica Internacional: Medio Ambiente*, ONU, Noruega.
- Klooster, Daniel (1996). “Como no conservar el bosque: la marginalización del campesino en la historia forestal mexicana”, en *Bosque y plantaciones forestales*, Cuadernos agrarios 14 Nueva época, p.144-156.

- Klooster, Daniel, Romain Talavera y Benjamín D Hodgdon (2015), "Evaluando los resultados de nuestro trabajo Encontrando el equilibrio: Adaptación de empresas forestales comunitarias para satisfacer la demanda del mercado Un estudio de caso de TIP Muebles (Oaxaca, México)", en *Estudio de Caso de Comunidades forestales*. Rainforest Alliance, Fondo Multilateral de Inversiones. Miembro del grupo BID, No. 7/0, noviembre, pp.5-22. <http://www.rainforest-alliance.org/lang/sites/default/files/publication/pdf/tip-muebles-case-study-es.pdf>.
- Larson, Jorge y José Sarukhan (2003). "Cuando los bienes comunes son menos trágicos: dominios eminentes y privilegios comerciales en la valoración patrimonial del México rural, en *Gaceta ecológica*, INE- SEMARNAT, No. 67, México, pp. 3-16.
- Lara, Yolanda y Francisco Chapela (1992). *Planeación comunitaria del manejo del territorio*, Cuadernos para la silvicultura sostenible. Serie para la participación No. 2, febrero-marzo.
- , (2005), *Planificando el Manejo del Territorio comunal*, ponencia presentada en Capulálpam de Méndez
- Leff, Enrique (1997). "El movimiento ambiental por la reapropiación social de la naturaleza: Seringueiros, Zapatistas, Afrodescendientes y Pueblos indígenas de América Latina", en *Racionalidad ambiental*, México, Siglo XXI, pp. 396-456.
- Leff, Enrique, Arturo Argueta, Eckart Boege, Carlos Walter Porto Gonçalves (2002). *Más Allá del Desarrollo Sostenible: La Construcción de una Racionalidad Ambiental para la Sustentabilidad: Una visión desde América Latina*, México.
- Ley de Derechos de los Pueblos y Comunidades Indígenas de Oaxaca*, Oaxaca, 2001.
- Li Murray, Tania (1996). "Images of community: Discourse and Strategy in Property Relations", in *Development and Change* 27 (3), July, pp. 501-528.
- Lira, Andrés (1988). Los bosques del virreinato (apuntes sobre la visión política de un problema). *Relaciones Estudios de Historia y Sociedad* No. 11 (41), pp. 117-128.
- López-Arzola, Rodolfo (2007). "El empoderamiento del manejo forestal comunitario en Oaxaca. La Unión de Comunidades Forestales y Ejidos de Oaxaca, 1985-1996", en Bray, David, Leticia Merino y Deborah Barry (Editores), *Los bosques comunitarios de México: manejo sustentable de paisajes forestales*, Instituto Nacional de Ecología (INE-Semarnat), Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, Instituto de Geografía, UNAM, Florida International Institute, pp.147-162.
- López Martínez, Rosa Dinorah (2016). *Diagnóstico de la cadena de valor ecoturismo en las regiones de Oaxaca*, COPLADE, Oaxaca.

- López Ruiz, Luis Ángel (2004). *Población y manejo comunitario de los recursos naturales: el caso del municipio de Nuevo Zoquiapan, Oaxaca, México*.
- Llanes Salazar Rodrigo (2010). Reseña Ethnicity, Inc., en *Alteridades*, Vol. 20, No. 40, Ciudad de México jul./dic.
- Luna Alvarado, Oscar Miguel (2020). “La conservación neoliberal: otra cara de la economía verde. Estudio de caso en el Corredor Ecológico Llanganates Sangay, Ecuador”, en *Sociedad y Ambiente*, 22, marzo-junio 2020, pp. 97-123.
- Madrid. Lucia, et al (2009). “La propiedad social forestal en México”, en *Investigación ambiental ciencia y política pública*, Volumen 1, Número 2, pp.179-196.
- Maldonado, Benjamín (2004). “Entre la normatividad y la comunalidad. Propuestas y posibilidades de Oaxaca”. en Meyer, Lois, y Benjamín Maldonado (Coord.), *Entre la normatividad y la comunalidad. Experiencias educativas innovadoras del Oaxaca indígena actual*, Oaxaca, México, Fondo Editorial IEEPO, Colección Voces del Fondo.
- Maldonado, Benjamín (2005). *Desde la pertenencia al mundo comunal. Propuestas de investigación y uso de experiencias y saberes comunitarios en el aula indígena intercultural de Oaxaca*. Oaxaca, Centro de Estudios Ayuuk. Universidad indígena intercultural Ayuuk, Sistema Universitario jesuita y Fundación Ford.
- Maldonado, David (2001). *Banco Mundial en los bosques de Oaxaca, Un seguimiento, desde la sociedad civil, a la ejecución del proyecto de conservación y manejo sustentable de recursos forestales (PROCYMAF)*, Transparencia, S.C., Oaxaca.
- Martínez, Anabel y Colin, Sergio (2003). “La certificación ambiental de los bosques en México: reporte preliminar”, en *Gaceta Ecológica*, núm. 67, abril-junio, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Distrito Federal, México, pp.45-60.
- Martínez Mauri, Mónica (2010). “Una mirada antropológica a las Organizaciones no gubernamentales” en Martínez Mauri, Mónica y Cristina Larrea Killinger, *Antropología social, desarrollo y cooperación internacional. Introducción a los fundamentos básicos y debates actuales*, Editorial UOC, Barcelona, pp. 145-169.
- Martínez Vásquez, Víctor Raúl (2002). *Oaxaca: escenarios del nuevo siglo (Sociedad, economía, política)*, Oaxaca, Gobierno del Estado de Oaxaca, Secretaría de Asuntos Indígenas, SIBEJ CONACYT, Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca- IIS.
- Matus, Jaime, Antonio Morales y Perla Yunuen (2019). “Prácticas culturales y conservación del manglar: el caso de la laguna de Chautengo, Guerrero, México, en *Sociedades rurales, producción y medio ambiente*, vol.19 núm 37 pp. 115-136.

- Menara Lube Guizardi (2012) "Conflicto, equilibrio y cambio social en la obra de Max Gluckman", en *Papeles del CEIC*, Vol. 88, septiembre, Arica, Chile.
- Merino, Leticia (1999). La gestión colectiva de los recursos forestales, en la *Revista mexicana de Comercio Exterior*, Diciembre pp.1121-1133.
- , (2001). "Las políticas forestales y de conservación y sus impactos sobre las comunidades forestales", en *Estudios Agrarios*, No.18, Procuraduría Agraria, pp.75-116.
- (2003). "Procesos de Uso y gestión de los recursos naturales comunes," en Óscar Sánchez, Ernesto, et. A I, *Conservación de ecosistemas templados de montaña en México*, México, pp. 63-76.
- , (2003). "Los bosques de México, reflexiones en torno a su manejo y conservación, en *Revista de Cultura Científica*, No. 72, Facultad de Ciencias, Universidad Nacional Autónoma de México, pp.58-67.
- , (2004). *Conservación o deterioro. El Impacto de las Políticas en las Instituciones Comunitarias y en las prácticas de usos de los Recursos Forestales en México*, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Instituto Nacional de Ecología, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible AC.
- , 2008. "Conservación comunitaria en la cuenca alta del Papaloapan, Sierra Norte de Oaxaca", en *Nueva antropología*, vol. 21 No. 68, México, pp. 37-49. Disponible en http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-06362008000100003&lng=es&nrm=iso.
- , (2016). *Conservación Comunitaria en la Sierra De Juárez*, México Esta publicación es parte de una serie de estudios para el Informe "Conservación y derechos comunitarios: Lecciones de Mesoamérica". Programa nacional de investigación sobre desarrollo y medio ambiente. (PRISMA). Disponible en: <http://www.prisma.org.sv/index.php?id=247>.
- Merino, Leticia y, Gerardo Segura (2007). *El manejo de los recursos forestales en México, 1992-2000* Procesos, tendencias y políticas públicas, en Instituto Nacional de Ecología y cambio climático (INECC).
- Merino-Pérez, Leticia y Gerardo Segura-Warnholtz (2007). *Las políticas forestales y de conservación y sus impactos sobre las comunidades forestales*, en Bray, David, Leticia Merino y Deborah Barry (Editores), *Los bosques comunitarios de México: manejo sustentable de paisajes forestales*, Instituto Nacional de Ecología (INE-

- Semarnat), Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, Instituto de Geografía, UNAM, Florida International Institute, pp.77-98.
- Merino, L. y A.E. Martínez (2014). *A vuelo de pájaro. Las condiciones de las comunidades con bosques templados en México*, Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO), México.
- Merino, Leticia y Mariana Hernández (2004) "Destrucción de instituciones comunitarias y deterioro de los bosques en la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca, Michoacán, México", en *Revista Mexicana de Sociología*, Vol.66 No.2 México
- Merlet, Michel, Luis Alfonso Argüelles, Nicolás Aguilar y Israel Santiago (2003). *Evaluación económica del proyecto PROCYMAF*. Tomo 1 Estudio de las empresas sociales de Oaxaca, Center for International Forestry Research (CIFOR).
- Meyer, Adrian (1969). Algunas implicaciones sociales del desarrollo económico en la India, Universidad de Londres, en *Estudios Orientales IV: I*, pp.16-27.
- Meyer, Lios M. (2004). "Hacia una metodología de la comunalidad", en Meyer, Lois, y Benjamín Maldonado (Coord.), *Entre la normatividad y la comunalidad. Experiencias educativas innovadoras del Oaxaca indígena actual*, Oaxaca, México, Fondo Editorial IEEPO, Colección Voces del Fondo, pp.77-81.
- Molina, Virginia (1993). "La ideología étnica a través de la historia". Tesis doctoral, CIESAS, México.
- Molnar, Augusta (2003). "*La certificación forestal y las comunidades: mirando hacia la siguiente década*", Forest Trends, Washington, D.C.
- Montes Rodríguez, Norma Angélica (1995). *Uso y manejo de los recursos naturales en la comunidad de Ixtlán de Juárez, Oaxaca*, Ensayo bibliográfico como uno de los requisitos para obtener el título de Biólogo, por la opción de titulación de Seminario Temas Selectos de ecología aplicada en el Instituto Politécnico Nacional. Escuela Nacional de Ciencias Biológicas, México.
- Morett Sánchez, J. Carlos y Celsa Cosío Ruiz (2017). "Panorama de los ejidos y comunidades agrarias en México", en *Revista Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, Colegio de Posgraduados Vol. 14 No. 1, pp. 125-152. <http://www.revistas-conacyt.unam.mx/asyd/index.php/asyd/article/view/526>.
- Nader, Laura (1998). *Ideología armónica. Justicia y control en el pueblo de la montaña zapoteca*, Colección Antropología, Instituto Oaxaqueño de las Culturas, Fondo Estatal para la Cultura y las Artes, y el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, México.

- Nahmad Sitton, Salomón (2003). *Fronteras étnicas: análisis y diagnóstico de dos sistemas de desarrollo: Proyecto nacional vs. Proyecto étnico. El caso de los ayuuk (mixes) de Oaxaca*, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.
- Nigh, Ronald y Rodríguez, Nemesio (1995). *Territorios violados: indios. Medio ambiente y desarrollo en América Latina*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes Instituto Nacional Indigenista, México.
- Nolasco Ramírez, Yesenia (2013). *Iniciativa, que reforma los artículos 32, 79 y 81 de la Ley del Impuesto sobre la Renta*, a cargo de la diputada Yesenia Nolasco Ramírez, del Grupo Parlamentario del PRD, *Gaceta Parlamentaria*, Número 3886-IV, miércoles 16 de octubre.
- Olivier de Sardan, Jean-Pierre (2021). *La revanche des contextes. Des mésaventures de l'ingénierie sociale, en Afrique et au-delà*, Éditions Karthala, París, Francia.
- Ordóñez, María de Jesús (2000). "El territorio del estado de Oaxaca: una revisión histórica", en *Investigaciones Geográficas*, Boletín del Instituto de Geografía, UNAM Núm. 42, pp.67-86.
- Ortega Espinosa, Ariadna (2016). *Los bosques y selvas en México son de propiedad social (análisis geoestadístico)*, Blog del Consejo Civil Mexicano, México. <http://www.ccms.org.mx/los-bosques-y-selvas-en-mexico-son-de-propiedad-social-analisis-geoestadistico/>
- Ostrom, Elinor (1990). *El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva*, México, UNAM, CRIM, FCE.
- , y TK Ahn, (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva, (A Social Science Perspective Social Capital: Social Capital and Collective Action), en *Revista Mexicana de Sociología*, año LXV, No. 1, enero-marzo.
- Paré, Luisa (1995). "La deforestación en la Sierra de Santa Marta, Veracruz o el descenso del Dios Jaguar de la montaña. Causas, impactos y unas pocas alternativas", En María Fernanda Paz (Coord.), *De bosques y gente. Aspectos sociales de la deforestación en América Latina*. México, UNAM-Centro Regional de Investigaciones multidisciplinaria,
- Paré Luisa y Sergio Madrid (1997). "Ley Forestal y subsidios a plantaciones forestales privadas", en *La Jornada del Campo*, 28 de mayo.
- Patiño, Isabel (2004). *Capital social, migración y gestión comunitaria de los recursos forestales de Oaxaca*, mecanoscrito.

- Pérez Avendaño, José Alonso (2017). *La ODRENASIJ, "Educación en nuestras propias manos". Procesos de educación y fortalecimiento de la identidad a partir de la lucha forestal en la Sierra Juárez, Oaxaca*, tesis para obtener el grado de maestro en Antropología social, Centro de investigaciones y estudios Superiores en Antropología social, Oaxaca, Oaxaca.
- Pérez Ruíz, Maya Lorena (2009). "La comunidad indígena contemporánea, Límites, fronteras y relaciones interétnicas", en Lisbona Guillen, Miguel, *La comunidad a debate, Reflexiones sobre el concepto de comunidad en el México contemporáneo*, Zamora Michoacán, El Colegio de Michoacán, Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, p. 87-100.
- Plan Estratégico de la Ruta turística Económica Ruta Sierra Juárez* (2016). Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico, Oaxaca.
- Porter-Bolland L., Ellis E., Guariguata M., Ruiz-Mallén I., Negrete-Yankelevich S., Reyes-García V. (2012). "Community managed forests and forest protected areas: An assessment of their conservation effectiveness across the tropics", *Forest ecology and management*, Vol. 268:6-17.
www.cifor.org/publications/pdf_files/articles/AGuariguata1101.pdf.
- Ramírez, Gisela (2017). *Analco: primer ayuntamiento en Oaxaca comprometido con los productos forestales certificados*, Blog del Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, Oaxaca, <http://www.ccmss.org.mx/analco-primer-ayuntamiento-oaxaca-comprometido-los-productos-forestales-certificados/>.
- Ramírez Ricardo y Francisco Chapela (1995). Experiencias comunitarias en el manejo de recursos naturales, UZACHI-UFAS, del 20-30 de agosto.
- Ramírez Santiago, Rosario (2001). "Planeación comunitaria y consolidación de ecoturismo comunitario en Ixtlán de Juárez Oaxaca. Mecanoescrito.
- Rendón, Juan José (1992) "Notas sobre identidad, lengua y cultura", en: L. Méndez y Mercado (comp.), *I Seminario sobre identidad*. Instituto de Investigaciones Antropológicas, UNAM, México, 1992, pp.28-49.
- Reyes Barrón, María C. y César O. Sánchez Garay (2012). *Red de Áreas Naturales Protegidas Comunitarias y Servicios Ambientales en Chiapas*, Instituto para el Desarrollo Sustentable de Mesoamérica, A.C. (IDESMAC), Proyecto de Cooperación Técnica Registro Agrario Nacional – Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (Proyecto RAN-IICA), Áreas Naturales Protegidas Comunitarias, Chiapas, agosto

- Reyes, J.A., et al (2012). *Atlas de Propiedad Social y Servicios Ambientales en México*, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Cooperación Técnica, Registro Agrario Nacional-Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. México,
- Reyes Rodríguez, Guadalupe y Jorge A. Carvajal (2016). *Elaboración del Plan de Negocios para el fortalecimiento de la empresa denominada "Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico, SPR de RI*, Métrica empresarial de negocios, Julio
- Riesco-Sanz, Alberto (2021). "Empresariado étnico", en Jiménez Zunino, Cecilia y Verónica Trpin, (coords) *Pensar las migraciones contemporáneas: categorías críticas para su abordaje*, Córdoba, libro digital.
- Ríos M, Manuel (1994). *Los zapotecos de la Sierra Norte de Oaxaca. Antología etnográfica, Colección Antropología*, Instituto Oaxaqueño de las Culturas, Fondo Estatal para la Cultura y las Artes, y el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, México.
- Rodríguez, Juan, José Arquimiro Anguiano y David B. Bray (2015). "La creación del PROCYMAF como estrategia de apoyo al desarrollo forestal comunitario en México" en Juan Manuel Torres Rojo (ed.), *Desarrollo forestal comunitario. La política pública*, Centro de Investigación y Docencia Económicas, Colección: Coyuntura y ensayo, México, D.F, 2015, pp.119-143.
- Rodríguez Salazar, Juan (2008). "La certificación del buen manejo forestal. Haciendo brecha para caminar, *Estudios Agrarios*. Revista de la Procuraduría Agraria, México.
- Roldan, Eusebio (2016). Ordenamiento territorial, presentación de Unión de Comunidades Productoras Forestales, Zapoteco-Chinanteca (UZACHI), Sierra Juárez, Oaxaca, México.
- Rojas, Teresa y Regina Olmedo (1999). "Guía de Reconocimiento, Confirmación y Titulación de bienes comunales", en *Guía y Dotación de tierras y Reconocimiento, Confirmación y Titulación de Bienes Comunales*, México, Registro Agrario Nacional, CIESAS, pp. 89-253.
- Romero Frizzi, María de los Ángeles (1996). *El sol y la cruz. Los pueblos indios de Oaxaca colonial*, Colección Historia de los pueblos indígenas de México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, México.
- Rosas, M. Isabel, S. Xochilt Almeraya, y L. Gerardo Guajardo (2017). "Los comités pueblos mágicos y el desarrollo turístico: Tepozotlán y el Oro, Estado de México, en *Revista*

- Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, Colegio de Posgraduados, Vol. 14, Núm. 1, 2017 pp.105-123.
- Salazar, Hilda y Maritza Rodríguez (1995). *Miradas en el territorio. Cómo mujeres y hombres enfrentan la minería. Aproximaciones a tres comunidades mineras en México*, Heinrich Böll Stiftung, México, Centroamérica y el Caribe, México.
- Segura-Warnholtz, Gerardo (2014). "Quince años de políticas públicas para la acción colectiva en comunidades forestales", *Revista Mexicana de Sociología*, No. 76, Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones Sociales, México, D.F. pp.105-135.
- Segura, Gerardo, Leticia Merino-Pérez, David B. Bray, Alberto Cárdenas Jiménez (2003). *Manejo forestal comunitario en México: un modelo emergente de manejo sustentable de ecosistemas forestales*, ponencia presentada en el XII Congreso Forestal Mundial, Quebec, Canadá, pp. <http://www.fao.org/docrep/ARTICLE/WFC/XII/0944-C1.HTM>.
- SEMARNAP (2000). *Conservación y manejo comunitario de los recursos forestales en Oaxaca*, SEMARNAP, Delegación Oaxaca.
- SEMARNAT- CONAFOR (2002). *Lecciones sobre políticas públicas e innovaciones en México. Perspectivas globales sobre silvicultura comunitaria: conectando comunidades, comercio y conservación*, Vancouver, Columbia Británica, Canadá, junio.
- , (2003). *Gestión comunitaria para el uso sustentable de los bosques. Proyecto de Conservación y Manejo sustentable de Recursos Forestales en México-PROCYMAF. Informe final*, México, SEMARNAT y Comisión Nacional Forestal (CONAFOR).
- SmartWood, y CCMSS (2001). Informe de Re-Evaluación de Certificación SmartWood, Unión de Comunidades Productoras Forestales, Zapoteco-Chinanteca (UZACHI), Sierra Juárez, Oaxaca, México.
- Snook, Laura K. (1997). "Uso, manejo y conservación forestal en México. Implicaciones de la tenencia comunitaria y los recientes cambios en las políticas", en *Semillas para el cambio en el campo. Medio ambiente, mercados y organización campesina*. Compiladores, Luisa Pared, David B. Bray, John Burstein y Sergio Martínez. México, Sociedad de Solidaridad social, UNAM.
- Tavera, Gloria y Rocío Heredia (2002). Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF por sus siglas en inglés), Programa Oaxaca.
- Tejera Gaona, Héctor (1993). "La comunidad indígena y campesina de México" en Lourdes Arizpe (Coord.), *Antropología breve de México*, Academia de la Investigación

- Científica, AC, y Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias, UNAM, México.
- Toledo, Alejandro (1995). Geografía y desarrollo en el Istmo de Tehuantepec, México Centro de Ecología y desarrollo. Mecanoescrito.
- Topete Lara, Hilario (1998). “Las estrategias de organización para la producción silvícola en Nuevo San Juan Parangaricutiro”, en Hubert C. de Grammont, Héctor Tejera Gaona (Coords). La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio, Vol. IV Los nuevos actores sociales y procesos políticos en el campo, México, UNAM; UAM; INAH; Editores Plaza y Valdes, pp.227-250.
- Torres Rojo, Juan Manuel (ed.) (2015). *Desarrollo forestal comunitario. La política pública*, Centro de Investigación y Docencia Económicas, Colección: Coyuntura y ensayo, México.
- Torres Rojo, Juan M. y Joel Amador Callejas (2015). “Características de los núcleos agrarios forestales en México”, en Juan Manuel Torres Rojo (ed.), *Desarrollo forestal comunitario. La política pública*, Centro de Investigación y Docencia Económicas, Colección: Coyuntura y ensayo, México, D.F, p.15-38.
- UCEFO (1991). *La organización comunal indígena como alternativa en la protección fomento y aprovechamiento forestal de los bosques en Oaxaca México. El caso de la Unión de Comunidades y Ejidos Forestales del Estado de Oaxaca, S.C (UCEFO)*, mecanoescrito, México.
- UCOSIJ (2011). Unión de Comunidades de la Sierra Juárez, A.C. (UCOSIJ), Oaxaca 2011. <http://www.coplade.oaxaca.gob.mx/wp-content/uploads/2011/11/10-unic3b3n-de-comunidades-de-la-sierra-juc3a1rez-a-c.pdf>
- Valdés Rodríguez, Ofelia A. y Patricia Negreros-Castillo (S.F.). *El manejo forestal comunitario en México*, Universidad Veracruzana. http://www.ccmss.org.mx/descargas/El_manejo_forestal_comunitario_en_Mexico.pdf
- Vleet, Eric Van, David Barton Bray, y Elvira Durán (2016). “Knowing but not knowing: Systematic conservation planning and community conservation in the Sierra Norte of Oaxaca, Mexico,” *Land Use Policy* ,59, pp. 504–515.
- Vitz, Matthew (2012). “La ciudad y sus bosques. La conservación forestal y los campesinos en el valle de México, 1900-1950” en Estudios de historia moderna y contemporánea de México 43, enero-junio pp.135-172.
- Velásquez, Cristina (2000). *El nombramiento. Las elecciones por usos y costumbres en Oaxaca*, Instituto Estatal Electoral.

- Villegas, Pascale y Rosa Torras (2014). "La extracción y exportación del palo de tinte a manos de colonos extranjeros: El caso de la B. Anizan y Cía", en *Secuencia* No. 90, México, septiembre-diciembre, pp. 79-93.
- Vizcarra, Fernando (2002). "Premisas y conceptos básicos en la sociología de Pierre Bourdieu", en *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, vol. VIII, núm. 16, Universidad de Colima, México, diciembre, pp. 55-68.
- Warman, Arturo (1985). "Notas para la redefinición de la comunidad agraria", en *Revista Mexicana de Sociología*, No. 3 Julio-septiembre,
- , (2001). *El campo mexicano en el siglo XX*, México Fondo de Cultura Económica.
- , (2003). *Los indios mexicanos en el umbral del milenio*, México, Fondo de Cultura Económica.
- , (2003). "La reforma agraria mexicana: una visión de largo plazo", en *Reforma agraria. Colonización y cooperativas*, FAO, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, pp.84-95.
- Wexler, Matthew B. y David Barton Bray (1999). "Reformando los bosques: de los bosques comunitarios a la silvicultura corporativa", en Randall Laura; *Reformando la Reforma agraria Mexicana*, México, Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco, El Atajo Ediciones.
- Winder, David (1992). *De concesión maderera a comunidad forestal: cambio político, económico y social en la Sierra Juárez, Oaxaca*, Conferencia presentada en el seminario Latinoamericano, Saint Antony's College, Oxford. <http://era-mx.org/documentosinteres/manejosostenible/Winder92.pdf>
- White, Andy y Alejandra Martin (2002). "¿De quién son los bosques del mundo? Tenencia forestal y bosques públicos en transición", Forest Trenches, y Center for International Environmental Law, Washington, D.C.
- Zabin, Carol (1993). *El mercado de la madera en Oaxaca*, Cuadernos de Trabajo Empresas y Ecodesarrollo, Fundación Interamericana, México.
- Zarate, Eduardo (2009). "La comunidad imposible. Alcances y paradojas del moderno comunalismo", en Lisbón Guillen, Miguel, *La comunidad a debate, Reflexiones sobre el concepto de comunidad en el México contemporáneo*, Zamora Michoacán, El Colegio de Michoacán, Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, p. 61-86.

- Zamora Martínez, Marisela Cristina (2016). "Superficie Forestal actual", en Revista mexicana de ciencias forestales, Vol.7 No.35, México mayo/junio pp. 4-5.
- Zavala, Juan (1 de enero 2017), *Iniciativas comunitarias quieren salir adelante; el SAT no las deja con cargas fiscales iguales a grandes consorcios. Exigen que obras sociales sean deducibles*, Oaxaca, <http://www.nvnoticias.com/nota/49503/arrinconasat-firmas-comunitarias>.
- Zúñiga, Iván y Paulina Deschamps (2013). *Política y subsidios forestales en México*, CCMSS, http://www.ccmss.org.mx/descargas/CCMSS_Subsidios_Forestales_190513.pdf