

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
METROPOLITANA  
IZTAPALAPA

Licenciatura en Antropología Social

**TRABAJO TERMINAL**

La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de  
Ecoturismo Comunitario

Presenta: Salvador Díaz

Directora: Dra. Alicia Castellanos

México, 2011

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>CAPITULO 1. DESCRIPCIÓN DE LA COMUNIDAD FORESTAL INDUSTRIAL IXTLÁN DE JUÁREZ, OAXACA</b>	<b>9</b>
<b>CAPITULO 2. APROVECHAMIENTO ALTERNATIVO DEL BOSQUE: UN PROYECTO DE ECOTURISMO COMUNITARIO</b>	<b>36</b>
Ecoturismo Comunitario: El Lugar Donde Nacen las Nubes	46
<b>CAPITULO 3. ORGANIZACIÓN SOCIAL COMUNITARIA: LA COMUNALIDAD EN IXTLÁN DE JUÁREZ</b>	<b>61</b>
El Territorio Como Forma de Unidad en la Comunidad de Ixtlán de Juárez	73
<b>Formas de autoridad en Ixtlán de Juárez</b>	<b>82</b>
Gobierno Municipal	84
Gobierno Agrario	88
Toma de Decisiones en la Asamblea General de Comuneros	91
Distribución de las Ganancias por el Aprovechamiento Forestal	95
El Tequio en la Comunidad de Ixtlán de Juárez	102
La Fiesta en Ixtlán de Juárez	106
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>111</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>114</b>

## INTRODUCCIÓN

El patrimonio biocultural de México es uno de los mayores atractivos para el turismo alternativo y el ecoturismo. Como ejemplo podemos hablar de los bosques de la Sierra Norte de Oaxaca, habitados por comunidades de ascendencia zapoteca; entre ellas Ixtlán de Juárez.

Estos bosques están considerados por el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, por sus siglas en inglés) entre los que llevan a cabo un adecuado manejo forestal, lo cual le valió a la comunidad indígena de Ixtlán de la Sierra Norte de Oaxaca el reconocimiento Regalo a la Tierra en 2002 por el modelo de conservación de las áreas protegidas comunitarias.

A tan sólo 60 minutos de la ciudad de Oaxaca, cuyo clima es seco y cálido, se encuentran las montañas frías y húmedas de la Sierra Norte en donde ocasionalmente cae nieve. Además, existe una gran cantidad de plantas endémicas, aves, reptiles y mamíferos. En un área aproximada de 20 mil hectáreas de propiedad comunitaria se encuentran bosques de niebla, mesófilo (cuya importancia radica en la existencia del helecho arbóreo, especie considerada como fósil viviente) y de pino-encino. En este entorno, las prácticas ecoturísticas desarrollan actividades de observación de flora y fauna, recorridos por antiguos caminos de origen prehispánico y colonial y por senderos interpretativos para caminantes y ciclistas de montaña.

Hasta 1950 las comunidades indígenas de la Sierra Norte asentadas en estos territorios boscosos subsistían básicamente de la actividad agrícola, siendo el uso del

bosque esencialmente doméstico. Entre 1950 y 1955 se produce en el país una gran demanda de madera y las primeras empresas forestales llegan a la zona. Desde 1955 hasta 1960 se otorgan las concesiones forestales. Durante los años sesenta ocurre la consolidación de la actividad forestal a través de la empresa Fábrica de Papel Tuxtepec (FAPATUX), de la que inicialmente las comunidades obtienen beneficios. Sin embargo, a finales de esta década empiezan las primeras luchas de los campesinos en contra de la papelera.

Entre 1970 y 1980 ocurre una lucha desigual entre FAPATUX y algunas comunidades indígenas por recuperar el control y la explotación de sus bosques, entre ellas Ixtlán de Juárez. Este conflicto da origen a la Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra Juárez (ODRENASIJ). En 1983 se produce una huelga de la comunidad en contra de los decretos dados por el gobierno. A raíz de este conflicto se revocaron las concesiones forestales y las comunidades pudieron hacer uso de los recursos forestales comunitarios maderables y no maderables.

Este hecho marca el fin del período de las concesiones forestales y el inicio del proceso de explotación de los bosques por la comunidad de Ixtlán mediante la Unidad de Producción Forestal, con el único fin de aprovechar los recursos maderables y crear empleos para los habitantes que viven en ella. A partir de ese momento la comunidad se encuentra organizada y hace un mejor cuidado de sus bosques.

En poco tiempo se pudieron apreciar los beneficios económicos obtenidos por la empresa forestal comunitaria y los mejoramientos logrados en prácticas de conservación de sus bosques. Ejemplo del crecimiento que actualmente presenta la Unidad de Producción Forestal son la capacidad de realizar procesos industriales complejos,

generación de 129 empleos<sup>1</sup> y generación de ganancias que son utilizadas desde una óptica de reciprocidad social, propia de comunidades indígenas. El principal beneficio para la comunidad se pone en evidencia en la inversión de infraestructura urbana, cuidado del bosque comunal y la organización de la fiesta del Santo Patrón.

Garibay (2007) toma como modelo a las comunidades de Ixtlán de Juárez Oaxaca y Nuevo San Juan Parangaricutiro Michoacán para definir a una Comunidad Forestal Industrial (CFI); la característica principal de este tipo de comunidad es tener una organización social comunitaria basada en formas de reciprocidad social combinada con una moderna modalidad económica industrial; en el presente trabajo se adopta la definición propuesta por Garibay.

La organización social comunitaria de la CFI de Ixtlán de Juárez debe ser lo suficientemente fuerte para decidir cómo hacer uso de sus bienes comunes de una manera sustentable. Ostrom (2002) propone que es posible lograr la sustentabilidad a través de una institucionalidad local fuerte; muestra de ello son algunos reconocimientos que ha recibido la comunidad como el Premio al Mérito Nacional Forestal Sustentable del año 2000 otorgado por la SEMARNAT y el Primer lugar en el 4º Concurso Nacional “Experiencias exitosas en el manejo y conservación del patrimonio natural y cultural indígena”.

Para responder a las exigencias operativas de su empresa forestal comuna, Ixtlán tuvo que realizar cambios en la organización social comunitaria, uno de ellos fue designar gerentes al frente de áreas específicas de la empresa en vez de ser ocupados los puestos como cargos.

---

<sup>1</sup> Otros 60 empleos son generados por las empresas comunitarias restantes: Ecoturismo, Gasolinera, Fideicomiso y Servicios Técnicos Forestales.

Ixtlán no solo hace una explotación forestal de sus bosques también los aprovecha de una manera alternativa mediante un proyecto comunitario de ecoturismo llamado Ecoturixtlán. Este proyecto fue creado para aprovechar una parte del bosque que ya había sido explotada forestalmente, con lo cual se generan empleos al hacer un uso recreativo del mismo y ofrecer el servicio de hospedaje en sus instalaciones además de recorridos por el bosque mesófilo designado como área de conservación.

Inicialmente Ecoturixtlán fue manejado por medio de cargos, posteriormente como empresa comunitaria. Entonces se designó a un administrador que funge como gestor de recursos para crear infraestructura turística (cabañas, senderos interpretativos, proyecto piscícola y centro de convenciones), en la zona designada para tal fin. Ecoturixtlán puede ser tomado como ejemplo del logro del manejo sustentable y conservación del bosque comunitario que hace la Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez a través de su organización social comunitaria.

Este trabajo pretende describir la organización social comunitaria de la Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez y su proyecto de ecoturismo comunitario. El trabajo de campo en la comunidad se realizó entre los meses de julio y noviembre de 2007 a través de una incorporación de trabajo voluntario en Ecoturixtlán colaborando en actividades operativas en las cabañas y restaurante, administrativas en la oficina y de apoyo a los guías en los recorridos.

Las preguntas que guiaron la investigación fueron: ¿Por qué una comunidad como Ixtlán es capaz de realizar procesos industriales con sus bosques comunitarios aprovechando los recursos forestales maderables, y hacer un uso alternativo de los mismos mediante un proyecto de ecoturismo comunitario? La hipótesis de trabajo fue:

Debido a una institucionalidad local fuerte representada en la organización comunitaria de Ixtlán con reglas definidas para el uso de sus recursos comunes es posible aprovechar y conservar los bosques comunitarios.

El trabajo está dividido en tres capítulos y las conclusiones. El primer capítulo describe la comunidad, el territorio de Ixtlán de Juárez, y el proceso a través del cual la comunidad recobró el control de sus bosques. El capítulo dos describe el funcionamiento de este proyecto de ecoturismo. Finalmente, el tercer capítulo explica la forma de organización social y sus principales características esto es la base que hace posible el proyecto ecoturístico de la comunidad. Las conclusiones resumen los logros alcanzados por la Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez.

En síntesis, el presente trabajo evidencia que una robusta organización comunitaria se traduce en un adecuado aprovechamiento de sus recursos comunitarios en beneficio colectivo. La Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios y el proyecto de ecoturismo comunitario Ecoturixtlán representan generación de empleos y mejores condiciones de vida para los ixtleños.

## **CAPITULO 1. DESCRIPCIÓN DE LA COMUNIDAD FORESTAL INDUSTRIAL IXTLÁN DE JUÁREZ, OAXACA**

Ixtlán de Juárez es una antigua comunidad zapoteca de origen prehispánico. Sus antiguos pobladores la llamaron *Laa Yetzi*, que significa Hoja Gruesa o Magueyera (del zapoteco *laa*, hoja y *yeti*, grueso); Ixtlán proviene de dos vocablos de origen náhuatl *ixtle*, que significa hilos o fibras y *tlan*, lugar, por lo tanto, Ixtlán significa Lugar de Ixtle. Por medio de la tradición oral se conoce una leyenda que explica su origen:

Se cuenta que los antecesores de Ixtlán llegaron al lugar procedente de Ladú y Tarabundí, sin tener idea precisa de la época de su arribo pero sí que fue poco antes de la llegada de los españoles.

El primer contingente que arribó fue militar, por que trataron de defender sus tierras de la invasión de los mexicas; su primer campamento estuvo en el actual Cerro de los Cuarenta Días y por falta de agua se trasladaron al peñón que ahora se llama en zapoteco *Schiac-lla-diac*, o sea el Cerro de los Palos Tiernos, más conocido con el nombre de Cuachirindoo, donde tuvo lugar un combate con los invasores.

Se les enfrentaron y ganaron; en la pelea murió el capitán Juppa, de una flecha envenenada. Sus soldados, de pena, ya no regresaron a Ladú y se quedaron para fundar el pueblo<sup>2</sup>.

La comunidad de Ixtlán de Juárez pertenece al distrito de Ixtlán de Juárez, de la cual es cabecera. Se ubica en el municipio del mismo nombre que se encuentra enclavado en la Sierra Norte del estado de Oaxaca. El distrito judicial de Ixtlán de Juárez se localiza a 61 km. de la ciudad de Oaxaca, capital del estado, con la cual se comunica por medio de la carretera Oaxaca-Tuxtepec. Está conformado por 26 municipios, y es

---

<sup>2</sup> Plan para el Desarrollo Integral, Sustentable y Pluricultural de Ixtlán de Juárez. Versión revisada y validada por autoridades y habitantes del municipio. Diciembre de 2005



## La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario



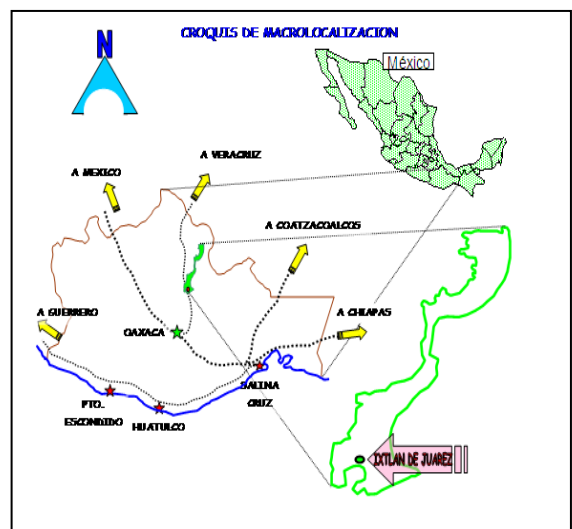
Escultura que representa a Juppa y Cuachirindoo, míticos fundadores de Ixtlán. Fotografía: Salvador Díaz

habitado por 40 218 personas distribuidas en 161 pequeñas localidades de las cuales sólo 10 rebasan los mil habitantes. La población está compuesta primordialmente por grupos indígenas zapotecas, chinantecas y mixes.

Gran parte de la población se dedica a la agricultura de subsistencia, a través de la cual producen maíz, frijol, trigo, papa, garbanzo, café, azúcar, yuca y frutas; también se cría ganado menor y aves de corral. Otra actividad importante es la explotación de los recursos maderables y no maderables de los bosques.

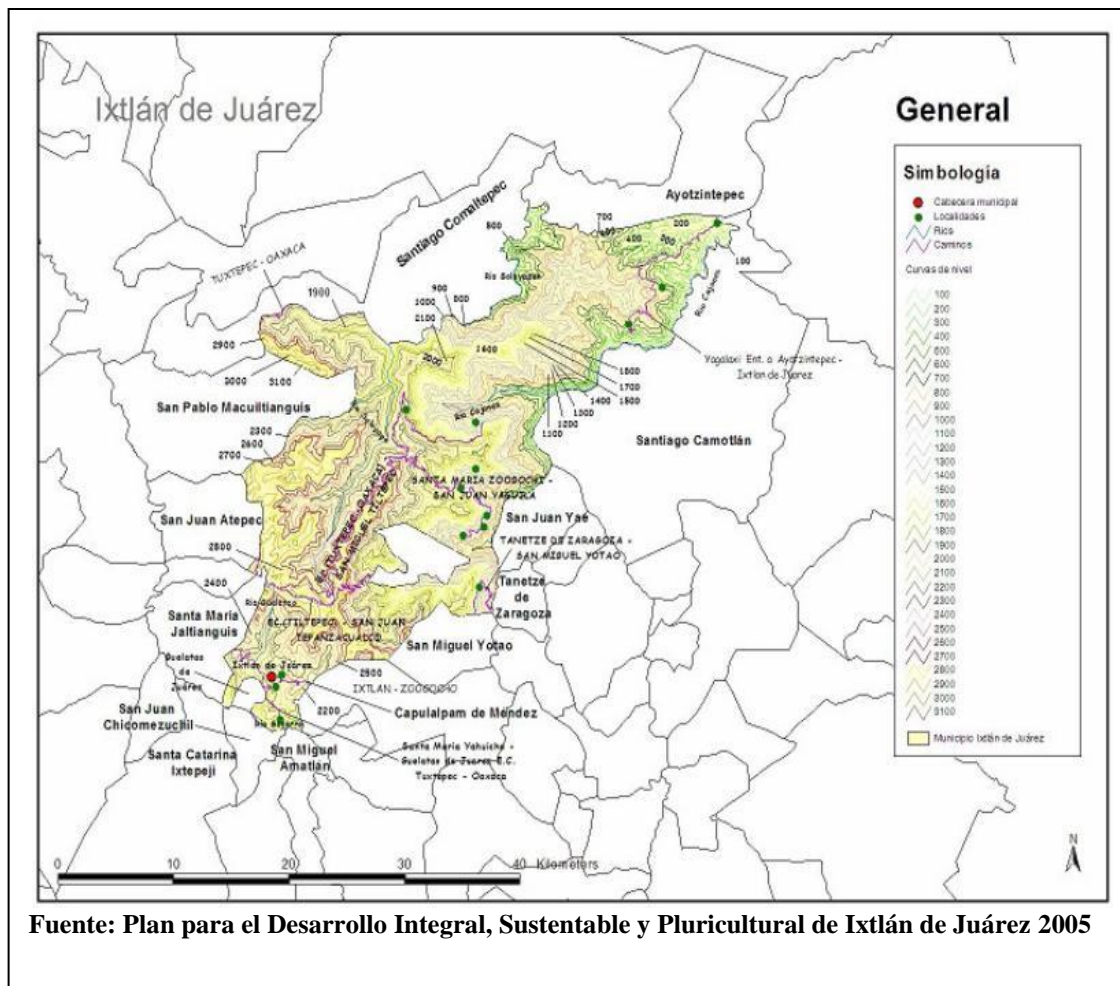
Al ser un territorio montañoso, uno de los principales problemas de este distrito es la falta de infraestructura carretera que vincule a las localidades entre sí y con otras regiones. Las únicas vías asfaltadas que comunican a varios de estos municipios con el resto del estado son la carretera Oaxaca-Tuxtepec y una carretera troncal que une a Ixtlán con algunos municipios del distrito de Villa Alta.

La comunidad de Ixtlán de Juárez cuenta con una superficie total de 19,310.12 hectáreas que se encuentran ubicadas en las siguientes coordenadas geográficas: 17° 18' 16"N - 96° 20' 00"W y 17° 34' 00"N - 96°31' 38"W.



La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

Limita al norte con: Valle Nacional, Santiago Comaltepec, San Pablo Macuiltianguis y Agencias Municipales de Ayotzintepec, Tuxtepec; al sur con: San Pablo Guelatao y Santa María Yahuiche; al este con: Capulalpán de Méndez, San Juan Tepanzacoalco, Santa María Zoogochi y Santiago Teotlaxco. Al oeste con: Santa María Jaltianguis, San Juan Evangelista Analco, y San Juan Bautista Atepec.



En Ixtlán de Juárez el territorio está sujeto al régimen de comunidad agraria,<sup>3</sup> la propiedad de las tierras es de tipo comunal<sup>4</sup> esto es que no existe formalmente la

<sup>3</sup> La comunidad agraria de Ixtlán de Juárez cuenta con toda la documentación agraria básica, actualmente la legislación que ampara el reconocimiento de las tierras comunales de Ixtlán se deriva de la Constitución de 1917, reconociéndose

propiedad privada aunque los miembros de la comunidad reconocen derechos individuales sobre los terrenos urbanos y las parcelas agrícolas<sup>5</sup>. La extensión de las áreas forestales que la asamblea comunal reconoce como terrenos comunes equivale a casi la mitad de las tierras de la comunidad. Por otro lado cabe señalar que Ixtlán no presenta ningún conflicto agrario, ni problemas de linderos con sus vecinos.

La comunidad agraria abarca 12 localidades: Ixtlán de Juárez, la cabecera; seis agencias municipales: Santa María Yahuiche, Santo Domingo Cacalotépec, Santa María Zoogochi, Santa Cruz Yagavila, Santiago Teotlaxco, San Juan Yagila y San Gaspar Yagalaxi y cinco agencias de policía: Santa María Josaa, Tiltepéc, La Luz, La Josefina y La Palma, cuya población conjunta suma 8 657 habitantes<sup>6</sup>.

De acuerdo con el censo realizado en 2005 por el Instituto de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) en el II Conteo de Población y Vivienda (ITER), la población de Ixtlán de Juárez consta de 2 479 habitantes, 1 311 son mujeres y 1 168 son hombres. En la localidad habitan 1 521 ciudadanos (aquellas personas que viven en la comunidad y son mayores de 18 años) que integran 620 hogares según ITER 2005 (675 familias según el Diagnóstico de Salud del Hospital de 2006). Con base en el mismo, las familias que se declaran católicas representan el 84.6% de la población; el 9.6% son evangélicas, el 2.95% profesan otras religiones y otro 2.95% no profesa ninguna.

---

personalidad jurídica propia y, a través de Resolución Presidencial se le concede “Reconocimiento y Titulación de Bienes Comunes” el 19 de agosto de 1986.

<sup>4</sup> La propiedad de tipo comunal está regida en México por la Ley Federal de la Reforma Agraria. Esta prevé que las tierras forestales no pueden transferirse al régimen de propiedad privada plena.

<sup>5</sup> Estas son escasas y la agricultura del maíz y fríjol ha sido paulatinamente abandonada.

<sup>6</sup> Plan para el Desarrollo Integral, Sustentable y Pluricultural de Ixtlán de Juárez, diciembre 2005.

Sin embargo a pesar de su origen, la población de Ixtlán actualmente no habla ninguna lengua indígena<sup>7</sup>, pero se reconocen como zapotecos de la sierra. A diferencia de otras localidades de la región, ésta no ha sufrido un fuerte proceso de migración<sup>8</sup>, debido a esto el Consejo Nacional de Población (Conapo) considera que tiene un grado de intensidad migratoria bajo<sup>9</sup>, inferior a la media regional. La mayor parte de los habitantes que emigran, lo hacen a las ciudades de Oaxaca y Tuxtepec; una menor cantidad emigran a la ciudad de México y sólo algunos lo hacen a Estados Unidos.

Según el Conapo el nivel de marginación del municipio es clasificado como bajo. Se podría afirmar en términos generales que la comunidad, al ser cabecera de distrito,



**Universidad de la Sierra Juárez. Tomada del Plan de Desarrollo Integral, Sustentable y Pluricultural de Ixtlán de Juárez 2005**

está bien abastecida de los servicios ya que cuenta con oficinas de servicio postal y de telégrafos, servicio telefónico y de Internet, señales de radio y televisión que transmiten las repetidoras regionales, señales

privadas de televisión por satélite (SKY y DIRECTV), energía eléctrica, red de agua potable, drenaje, recolección de basura y relleno sanitario y la infraestructura necesaria para la educación, desde nivel preescolar hasta universitario (proporcionado por la

<sup>7</sup> El 98.3% de los habitantes hablan español, sólo 413 personas; que representan el 1.7% de la población total, hablan ocasionalmente el zapoteco. No hay ninguna persona actualmente que sólo hable zapoteco. (Diagnóstico de salud 2006 e ITER 2005).

<sup>8</sup> El Plan para el Desarrollo Integral, Sustentable y Pluricultural de Ixtlán de Juárez de Diciembre del 2005, tenía detectados 50 migrantes pertenecientes a la comunidad

<sup>9</sup> Tomado de [http://www.oaxaca.gob.mx/migracion/FichasMunicipales/042\\_internacional.html](http://www.oaxaca.gob.mx/migracion/FichasMunicipales/042_internacional.html)

Universidad de la Sierra Juárez<sup>10</sup> UNSIJ), sector salud, casa de cultura, biblioteca



Servicios de salud en Ixtlán. Tomado del Plan para el Desarrollo Integral, Sustentable y Pluricultural

DICONSA y muchas pequeñas tiendas de abarrotes y servicios de carácter público, en virtud de haberse establecido diversas dependencias de gobierno federal y estatal como: la Subdelegación de la Semarnat, el Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca (COPLADE), la Secretaría de Desarrollo Rural de Oaxaca (SEDER), el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia Oaxaca (DIF) y oficinas regionales de la Comisión Federal de Electricidad (CFE). Se registra una actividad comercial importante y una pequeña proporción de sus habitantes trabaja en las oficinas estatales y federales mencionadas anteriormente.

pública, cementerio, sucursal bancaria de Banorte, cárcel, fondas, hotel, mercado público, un tianguis que se establece los lunes en la pequeña plaza frente a la iglesia de San Francisco y las calles circundantes al mercado público, una tienda rural comunitaria

La mayor parte de los recursos utilizados por el Ayuntamiento provienen del ramo 33 y para incrementarlos se ha aprovechado el programa de mezcla de recursos, en el cual el Gobierno del Estado está dispuesto a aportar una cantidad igual a la que aporta el Ayuntamiento para la realización de las obras municipales.

<sup>10</sup> Se puede consultar la página de la universidad en <http://www.unsij.edu.mx/>

Los recursos obtenidos por recaudación se utilizan para la construcción de obras tanto en la cabecera municipal como en las agencias municipales y de policía, dotación de servicios, así como el pago de los 22 ciudadanos empleados por el ayuntamiento: dos jardineros, tres personas en biblioteca, cuatro personas en el centro de acopio (recolección de basura), un chofer, un encargado de la casa de cultura, dos encargados de los baños públicos, un encargado del agua potable, un recepcionista, tres auxiliares



Vista de Ixtlán de Juárez. Tomado de *Plan para el Desarrollo Integral, Sustentable y Pluricultural*

administrativos, un contralor (revisa toda la documentación e informa a la Asamblea), un encargado de obras, un instructor de la banda de música de la casa de cultura, y un encargado de las plantas de tratamiento de aguas residuales. En cuanto a las prestaciones del personal, los trabajadores no cuentan con contrato ni seguro social, aunque tienen derecho a 15 días de aguinaldo.

Algunas obras importantes realizadas recientemente por el Ayuntamiento son:

La construcción de la biblioteca municipal, la cual consiste en un edificio de dos plantas con espacios para una biblioteca general, una infantil, un centro de cómputo y una sala para reuniones; la construcción de un auditorio en la escuela secundaria con capacidad para 250 personas, así como la reconstrucción de un comedor comunitario que anteriormente era de madera. El ayuntamiento también dedicó recursos a la reconstrucción del templo de San Francisco y gestionó para que el Instituto Nacional de Antropología e Historia tomara bajo su cargo la reconstrucción de la Iglesia de la Asunción. Estos logros del Ayuntamiento se deben en gran parte al tequio o trabajo comunitario no pagado. (Díaz, 2002)

La comunidad es atravesada por la Carretera Federal 175 Oaxaca-Tuxtepec. Se encuentra en el kilómetro 75.5 y cuenta con varios caminos de terracería y uno de pavimento que llega a la comunidad de Santa María Zoogocho, y sigue en terracería hasta Villa Alta. Esto hace posible la comunicación con la mayoría de las poblaciones del distrito de Ixtlán; también existen caminos de herradura hacia las poblaciones vecinas, aunque estos ya son pocos transitados. Hay servicio de taxis, así como transportes comunales de autobuses de pasajeros como son: Autotransportes del sector (Villa Alta) a La Trinidad, San Andrés Yatuni, Santa María Yalina, Yojvi, San Juan Atepec, San Pablo Macuilianguis, y San Pedro Yolox.

Existe el servicio de segunda clase que ofrece la línea de auto trasportes “Benito Juárez”, con las siguientes rutas: Oaxaca-Tuxtepec, Oaxaca-Talea de Castro, Oaxaca-Zoogocho, Oaxaca-Comaltepec, Oaxaca-Quioytepec. También proporcionan servicio a la comunidad los autobuses “Cuenca del Papaloapan” y los autobuses “Del Trópico”.

Por otro lado en cuanto al territorio de la comunidad, éste se encuentra enclavado en la Sierra Juárez<sup>11</sup>, el cual es muy accidentado y presenta un gradiente de casi de 3 mil

---

<sup>11</sup> La Sierra Norte o Sierra Juárez pertenece a la provincia fisiográfica del sistema montañoso del norte de Oaxaca, donde se encuentran las cadenas de la Sierra Madre Oriental y la Sierra Madre Occidental. Comprende una extensión de 3 132 km<sup>2</sup> que representa el 3.3% del territorio del estado de Oaxaca, dividido administrativamente en 68 municipios distribuidos en tres distritos: Villa Alta con 24 municipios, Mixe con 18 municipios e Ixtlán con 26 municipios (INEGI 2004). Presenta el gradiente latitudinal de vegetación húmeda más amplio y mejor conservado de México y del mundo, desde las selvas bajas perennifolias a 200 msnm, continuando con los bosques mesófilos de montaña y coronando las montañas de bosques de pino-encino a 3,100 msnm sin interrupción (Boyle 1996, en Ramírez 2002).

La variación de la temperatura es muy amplia y se ubica en el rango de entre 9.6 °C y 26.2 °C, ocasionando una gran variedad de tipos de vegetación. Es considerada como una de las áreas de máxima heterogeneidad ambiental en México; actúa como área crítica para la conservación de la diversidad biológica en el mundo, ya que contiene siete de los nueve tipos de vegetación terrestre de México. Forma parte de la Región Terrestre Prioritaria RTP-130 de la CONABIO. La importancia de la región reside en la gran diversidad de ambientes interconectados debido a la compleja fisiografía. Asimismo, constituye parte del Área de Importancia para la Conservación de las Aves (AICA-13), la cual tiene especies listadas en el libro rojo de la ICBP/IUCN (1992) como amenazadas para América, también por la Sección Mexicana del Consejo Internacional para la Preservación de las Aves A.C. (CIPAMEX) y la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). Es una región con enorme capacidad de captación de agua, y sirve de recarga hidrológica al río más importante de Oaxaca el Papaloapan. Se considera que concentra aproximadamente el 50% de la riqueza florística del estado en sólo el 10% de la superficie. Cuenta por lo menos con 66 especies endémicas o cuasiendémicas (Smartwood, 2006).

metros que va de los 100 msnm al norte del territorio colindando con Ayotzintepec, hasta los 3 200 msnm en el paraje conocido como la Cumbre de los Pozuelos al sur.

Como consecuencia de la enorme variación de altitud y también de las distintas orientaciones de las pendientes de las montañas, existe una vegetación muy diversa entre la que se encuentra desde la selva perennifolia hasta bosques mesófilos y bosques de pino-encino. El bosque mesófilo de montaña de la comunidad de Ixtlán es de los más grandes en extensión y de los mejor conservados, además de ser único en el país por existir el árbol conocido por su nombre científico como *Oreomunnea mexicana*<sup>12</sup>, cuya composición de lluvia de polen y esporas es muy parecida a la de bosques que existieron durante el Mioceno en el norte de Chiapas. Por lo anterior, se considera un bosque "congelado en el tiempo" y uno de los bosques más antiguos del mundo. (Ramírez, 2002)

Hasta la primera mitad del siglo XX, los bosques de Ixtlán eran un macizo de vegetación que albergaba una gran riqueza de maderas, flora y fauna. En esa época, la gente hacía un aprovechamiento de su bosque sin que esto implicara su destrucción, era esencialmente de uso doméstico: se extraían maderas para la construcción de casas y edificios públicos; asimismo se aprovechaban palmas, hongos, flores, leña y especies medicinales; a menor escala se producía carbón, ocote y herramientas. Se cultivaba la

---

Es centro de domesticación de cultivos y todavía conserva una gran diversidad de germoplasma seleccionado y mejorado a través del tiempo. Ha funcionado como refugio de flora y fauna durante épocas de clima cambiante. Los bosques de coníferas y latifoliadas regionales están considerados entre los más ricos y complejos del mundo (Dinnerstein 1995 en Ramírez 2002).

<sup>12</sup> Son grandes árboles que alcanzan los 35 m de altura, con hojas pinnadas con cuatro hasta ocho foliolos; las hojas están dispuestas en pares opuestos. El fruto es una pequeña nuez con alrededor de un cm de diámetro, con un ala trilobulada pertenecen a la familia Juglandaceae. Es nativa del sur de México y América Central, se encuentran en los bosques de montaña.



tierra con maíz y frijol, manifestando un uso ordenado de los recursos naturales y en especial de los bosques y selvas (Ramírez, 2002).

Los primeros aprovechamientos que se registran en Ixtlán de Juárez iniciaron en la década de 1940 con la concesión del bosque al C. Manuel F. García, quien genera empleo para los habitantes de la Comunidad sin retribuirles ningún otro beneficio colectivo de tipo económico o social. El manejo de los recursos es realizado con metodologías europeas no adecuadas a las condiciones de los bosques mexicanos.

En 1947, al inicio del régimen presidencial de Miguel Alemán, se dictó una nueva Ley Forestal que concebía el aprovechamiento de bosques y selvas en términos de Unidades Industriales de Explotación Forestal (UIEF). Estas unidades habían de ser creadas en cada caso mediante un decreto presidencial de "concesión forestal" a favor de una empresa determinada. A través de esos decretos se entregaría a la empresa solicitante una amplia zona forestal, para uso exclusivo durante 25 años, para promover "la rápida industrialización" de la misma con el fin de abastecer al país con productos forestales.

Con ello, los propietarios del bosque, comunidades campesinas e indígenas en la mayoría de los casos, perdían todo derecho sobre su recurso forestal; el corte de madera para usos domésticos o tradicionales quedó formalmente sujeto a la autorización de la empresa concesionaria aún para el caso de especies ajenas a las que la empresa decidiera explotar, incluidas especies no maderables.

Posteriormente en 1949 se dictó por decreto presidencial una veda sobre los municipios comprendidos dentro de la Cuenca Hidrográfica del río Papaloapan. Por este

motivo, la empresa de Manuel García pierde la concesión. (Ramírez, 2002). En 1956, el C. Manuel F. García se retira conjuntamente con su industria. (Montes, 1995: 74).

En el Distrito de Ixtlán el 23 de octubre de 1956 se concesionó al grupo industrial Fabrica de Papel Tuxtepec (FAPATUX) de capital canadiense la explotación exclusiva de 251,825 hectáreas de bosques en la Sierra Norte por un periodo de 25 años al exonerarse la veda que regía en la cuenca sólo para los terrenos concesionados a la empresa, incluyendo los de las comunidades de Ixtlán, Atepec, Macuilianguis, Capulalpán, Xiacuí, Zoquiapan, Teococuilco y Alopán. Dos años más tarde, en abril de 1958, se publicó otro decreto presidencial agregando a la concesión los bosques de Comaltepec.

No sé en qué año comenzó a entrar la Papelera, no sé cuando *arrancó* el aserradero. Creo que fue como en los años cincuenta. En 58 vinieron los estudios de la Papelera; por eso en 59 empezaron a abrir las brechas y a sacar madera. Para entonces había mucha maquinaria, porque esa compañía casi era extranjera, era de Canadá, pero un poco después ya fue mexicana. (Manuel Ramírez León de 77 años entrevistado por Ángel Pérez Pacheco Junio de 1999)

Como medidas compensatorias, la Ley Forestal de 1947 estableció que la empresa concesionaria adquiriría la obligación de contribuir al desarrollo de la región correspondiente mediante obras y servicios, pero sin precisar al respecto. Además, pagaría por la madera un precio justo a los propietarios del bosque mediante lo que hasta hoy se conoce como derecho de monte que formalmente significa el pago del valor del árbol en pie. De acuerdo con la práctica adoptada bajo el sistema de concesión, el derecho de monte sería pagado en el Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FIFONAFE), bajo el control de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA), esta medida paternalista fue creada aparentemente para salvaguardar los ingresos de la comunidad. En teoría las comunidades presentarían al Fondo proyectos de desarrollo para recobrar

su inversión de capital. En la práctica, sin embargo, resultó extremadamente difícil para las comunidades averiguar cuánto dinero depositaron y tener acceso a él. Con la nueva ley agraria de 1992, las empresas ejidales y comunales ya no tienen que depositar el derecho de monte en el FIFONAFE.

Tampoco se precisó en esa Ley el concepto de "precio justo"; en cambio, se estableció un mecanismo para fijarlo: empresa y propietario deberían celebrar cada año un contrato para estipular tanto el volumen de extracción anual como el monto del derecho de monte. El único instrumento de defensa dejado por la Ley en manos de las comunidades propietarias de los bosques fue el de rehusarse a firmar el contrato anual.

Después de algunos años, varias de estas unidades de explotación forestal se declaran en quiebra o incompetentes para cubrir los elevados costos que implicaba la creación de nuevos caminos para tener acceso a los bosques. En 1960 se aprueba una nueva Ley Forestal que dispuso la creación de Organismos Públicos Descentralizados con personalidad jurídica y patrimonio propio; FAPATUX pasa a poder del Estado en 1964.

El establecimiento de esta empresa maderera en la región no generó los empleos que se esperaban, debido a que al instalarse trajo un importante número de trabajadores experimentados desde otros lados; en su mayoría michoacanos, "quienes pusieron en marcha la explotación forestal en grande".

Algunos comuneros apenas llegaron a ser peones en las empresas que explotaban sus propios recursos comunales, esto ayudó de forma incipiente para que poco a poco se introdujeran en el manejo forestal.

Los señores que comenzaron no sabían cómo pagarle a la gente, qué sueldos les iban a dar y los mismos paisanos de aquí de Atepec platican eso y nos dicen que eran 12 pesos diarios, y nos conformamos. Agarraron ese *machote* y así comenzó todo. (Manuel Ramírez León de 77 años entrevistado por Ángel Pérez Pacheco Junio de 1999)

Bajo estas condiciones, los comuneros no contaban con la posibilidad legal de aprovechar sus bosques puesto que la concesión les impedía hacerlo; pero poco a poco y cada una con su propio ritmo, las comunidades fueron haciendo valer su carácter de propietarias del bosque de una forma peculiar: exigiendo a las empresas madereras que emplearan preferentemente trabajadores locales. Llegaron finalmente a pedir la salida de los viejos maestros michoacanos, quienes en muchos casos “acabaron por irse por el mismo camino que habían llegado”.

Yo creo que en esa manera se va haciendo este actor, porque primero indica que quiere trabajo, y que no sean puros michoacanos sino que sean comuneros. En ese proceso vienen las concesiones y la mayoría de los trabajadores son trabajadores de las comunidades. Diez años después, la demanda es más bien una demanda salarial. Ya les diste trabajo a mis comuneros, ahora quiero que les pagues bien. (Entrevista a Francisco Abardía por David Duncan 17 de julio del 2007) <sup>13</sup>.

La movilización comunitaria frente a las empresas madereras iniciada con el derecho de los comuneros a ser sólo ellos quienes sean contratados para trabajar en el monte, jugó un papel central para mantener vivos los vínculos comunitarios.

La década de los sesentas consolida la actividad forestal de las empresas madereras. Por un lado se amplía la red de caminos como base en el aprovechamiento forestal; por otro, los comuneros locales desarrollan y consolidan sus habilidades y

---

<sup>13</sup> Se puede consultar en [http://www.era-mx.org/Estudios\\_y\\_proyectos/RecupBosq/F\\_Abardia.pdf](http://www.era-mx.org/Estudios_y_proyectos/RecupBosq/F_Abardia.pdf)

destrezas para este nuevo tipo de trabajo, convirtiéndose en mano de obra calificada para la explotación del bosque a escala industrial.

Hay un período de relativa calma en que los negocios "marchan bien"; las comunidades reciben el "derecho de monte" por su madera. Aún siendo mínimo, aumenta cada año por el incremento en la actividad forestal; este ingreso se vio complementado por obras de beneficio social como construcción de escuelas, electrificación, agua potable y otras que las empresas concesionarias promovían para mantener la ficción de que compensaban a las comunidades. En Ixtlán, las obras de beneficio público fueron ejecutadas por la Comisión del Papaloapan, que contaba con presupuesto federal, pero haciendo parecer que eran pagadas por FAPATUX.

Con el paulatino deterioro de los salarios que pagaba FAPATUX por el trabajo maderero, se inició la lucha por mejorarlos. Los comuneros que subían al monte a derribar y trocear árboles exigieron aumento de salarios

...para obtener un metro cúbico de madera se requiere la labor de dos taladores, aproximadamente durante doce horas. Deben permanecer día y noche en el bosque cortado el trozo; es necesario limpiarlo y trasladarlo a la carretera. Por medio de una serie de triquiñuelas la empresa se las arregla para considerar inútil la quinta parte de cada metro cúbico y pagar únicamente \$28.00, con lo que un talador puede aspirar a \$14.00 como retribución por doce horas de trabajo. (Periódico La Causa del Pueblo, No. 14, 1972)

La inexistencia de organismos gremiales entre los trabajadores contribuyó a que sus demandas no fueran atendidas, y eso dio inicio a un gran cambio en las comunidades forestales. "Si las empresas no escuchaban las peticiones de los comuneros en su calidad de trabajadores, entonces las comunidades reaccionarían en su carácter de propietarios del bosque, negándose a la firma del contrato anual para venderles su madera". Pero no

se les hizo caso hasta que el pueblo de Macuilianguis inició una "huelga de contratación" en 1967.

Las comunidades hicieron una estrategia fenomenal. Simplemente dejaron de vender su madera. Nadie dijo que era una huelga, pero es una huelga real. Y luego fenomenal ver como unas estadísticas forestales registran que en Oaxaca hubo una caída de la producción en el año '83 y '84 muy drástica, pero nadie explica por qué fue esa caída misteriosa. Fue una decisión de las comunidades. (Entrevista a Francisco Abardía por David Duncan 17 de julio del 2007).

Pronto fueron catorce pueblos de la Sierra Norte los que se negaron a contratar con FAPATUX. El movimiento se mantuvo, con altibajos hasta 1972, año en que la empresa accedió a firmar un convenio dando respuesta parcial a las demandas laborales de las comunidades.

Después de seis años de lucha, los pobladores de la Sierra de Juárez lograron un primer triunfo sobre la fábrica papelera Tuxtepec. El metro cúbico de madera que se les compraba en \$ 35.00 se les pagará de ahora en adelante a \$ 62.00. La empresa se encontraba parada por falta de madera. De los tres poblados que tienen mayor producción, Macuilianguis, Ixtlán y Comaltepec, los dos primeros se negaban desde 1967 a venderle madera.

En los últimos meses el pueblo de Atepec se sumó a la huelga, pues la compañía les alquila unas tierras conocidas como el Llano de las Flores, donde está instalado un campamento, y a pesar de lo ridículo de las mensualidades, \$ 300.00, les debían ya \$ 7000.00 atrasados. En estas condiciones la compañía tuvo que ceder. (Periódico La Causa del Pueblo, 28 de agosto de 1972).

“Peculiar huelga ésta en la que el arma principal de los trabajadores consistió, precisamente, en ser los dueños del bosque, y en la que las comunidades fueron las defensoras del trabajo, y no los sindicatos” (Chapela, F. 1999). En 1978 San Pablo

Macuilianguis inició un proyecto productivo con asesoría de algunos comuneros que habían estudiado fuera de su comunidad. El propósito era industrializar por sí mismos la madera de encino, que no interesaba a FAPATUX. Instalaron un taller propio para la fabricación de mangos de herramienta después de vencer las múltiples resistencias que la papelera interpuso ante el proyecto. Para lograrlo tuvieron que recurrir a la amenaza de suspender nuevamente la contratación.

Estas luchas permitieron que en la Sierra de Ixtlán surgiera la Organización en Defensa de los Recursos Naturales y Desarrollo Social de la Sierra Juárez (ODRENASIJ), en 1979.

Y en esa, empezaron a hacer este movimiento de ODRENASIJ que era un movimiento de algunos, vamos a decir, intelectuales de la zona como Jaime Luna, que era hijo de un maestro bilingüe de Guelatao y que había estudiado su bachillerato y carrera universitaria en Jalapa, Ver., fue llamado para asumir el cargo clave de Secretario de la ODRENASIJ; pero que estaban vinculados de muchas maneras con comunidades. Por su vida, por su historia, por ser nativos de la zona. (Entrevista a Francisco Abardía por David Duncan 17 de julio del 2007)

El principal objetivo de esta organización fue evitar que se renovaran las concesiones a su vencimiento en 1980. Esta organización llegó a agrupar entre catorce y dieciocho comunidades de la Sierra Norte que demandaban el derecho a aprovechar sus bosques por sí mismos y vender su madera libremente.

“Demandamos respeto absoluto a nuestra autodeterminación comunitaria sobre nuestras tierras, sobre todos los recursos naturales y a las formas de organización que deseamos darnos de parte de cualquier grupo, clase o sector social, así como de cualquier régimen de gobierno, en tanto que como herencia tenemos derechos originales sobre ellos.”

“Demandamos el respeto a nuestras expresiones de vida comunitaria, nuestra lengua, nuestra espiritualidad, nuestros calendarios, al intercambio de nuestros

## La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

productos y manufacturas. Nos oponemos a la campaña de convertir todo esto en mercancía.”

“Demandamos respeto e impulso a nuestra forma de gobierno comunitario, porque es la única forma garantizada de evitar centralización del poder político y económico.” (Odrenasij, Codecoy Codremi, 1982)

En diciembre de 1982 se hizo pública en Oaxaca la expedición de dos decretos presidenciales que renovaban las concesiones forestales para FAPATUX, en términos más "flexibles".

Fue más o menos en 1982 cuando se decretan las nuevas concesiones. Lo primero es que nos enteramos de aquel decreto prácticamente por casualidad. Bueno, no casualidad, pero nos lo fue a mostrar una religiosa que trabajaba en San Pedro el Alto. Ella fue la que, no sé cómo, vio que existía un decreto donde se concesionaba a la forestal de Oaxaca terrenos boscosos de varias comunidades del sur del estado. (Entrevista a Francisco Abardía por David Duncan 17 de julio del 2007)

La mayor parte de las comunidades afectadas por estos nuevos decretos los rechazaron y se reunieron para oponerse a ellos de manera conjunta. El primer paso fue propagar información entre las comunidades de la Sierra Norte, mediante la distribución del texto de los decretos en el Diario Oficial de la Federación. Las copias iban acompañadas por una serie de comentarios realizados por ODRENASIJ.

Posteriormente durante 1982 las comunidades inconformes de la región entablaron juicios de amparo contra los decretos de concesión. “La movilización fue evolucionando; de la lucha por obtener mayores pagos por derecho de monte de los años setenta, se paso a la lucha por recibir directamente los permisos de aprovechamiento forestal en los ochenta” (Chapela F. 1999: 105-112)



Esperábamos que las comunidades pudieran aprovechar su bosque por sí mismas. Que ese aprovechamiento fuera lo más racional posible. Cuando empezamos a trabajar en la cuestión del amparo, mucho fue ir a las comunidades, platicar en asambleas, explicarles el decreto, las condiciones legales. Hablar de las posibilidades legales de defensa, hablar de que el amparo era un procedimiento establecido por la ley. Que justo ese procedimiento le permitía a los ciudadanos y a las comunidades en particular oponerse a actos de autoridad que fueran ilegales o arbitrarios. Que no estuvieran apegados a la ley, como era el caso. (Entrevista a Francisco Abardía por David Duncan 17 de julio del 2007)

A fines de 1983 se resolvieron algunos de los amparos. Para diciembre de 1984 todos tenían sentencia positiva: el juez federal decretó la nulidad de las concesiones forestales otorgadas en diciembre de 1982.

Cuando el juez federal suspendió los efectos de las concesiones forestales recién expedidas (incluido el dictado de una sentencia definitiva en el juicio de amparo), las comunidades ya no estaban legalmente obligadas a vender su madera a las empresas. Hasta 1983 habían actuado como simples "rentistas" de sus bosques, esto es, vendían los árboles en pie, obligadas por las concesiones de las empresas madereras.

Dos años después, se incluyó en la Ley Forestal la anulación del sistema de concesiones forestales y se establece la obligación de elaborar planes de aprovechamiento forestal integral por lo tanto se abre la posibilidad de que los comuneros sean titulares de los servicios técnicos forestales.

Después de tantos años de violaciones a sus derechos de propiedad, los comuneros recuperaron el poder sobre sus bosques; y se vieron en la necesidad de empezar a proponer estrategias para el manejo de sus recursos naturales. Sólo desarrollando la capacidad de explotar sus montes (mediante métodos en mayor o menor medida mecanizados) podrían ingresar de manera definitiva al mercado de la madera "en rollo".

También sería necesario establecer y consolidar sus propios aserraderos para poder ingresar al mercado de la madera “en tabla”.

### Los comuneros

...estaban a favor del comunalismo forestal que vinculaba en un mismo proyecto político a funcionarios de agencias gubernamentales, asesores, líderes de organizaciones campesinas y autoridades comunales este proyecto era la creación de empresas comunales para generar una alternativa económica que ofreciera empleo remunerado a la población local, y obtener de la explotación del bosque mancomunado ganancias para las necesidades públicas de la comunidad. En virtud de que los bosques eran de propiedad común, la empresa sería colectiva y el dueño jurídico el mismo núcleo agrario.

Por consiguiente la organización de la empresa quedaría al mando de los órganos de gobierno interno de la entidad agraria, es decir, según la ley, de la asamblea general en su papel de autoridad máxima del núcleo agrario y del comisariado –comunal o ejidal- en su papel de órgano interno de gobierno sobre el territorio comunitario.

Y a fin de dar facilidades a la empresa para realizar contratos, gestiones, representaciones y transacciones conforme a las exigencias jurídicas, aquélla se formalizaría en “persona moral” de carácter mercantil y adoptaría la figura jurídica de *unidad económica especializada de aprovechamiento forestal comunal*. Una figura jurídica ex profeso creada e inducida por la burocracia agraria del gobierno federal en las comunidades forestales. (Garibay, 2007:258)

Ixtlán logró avanzar frente a estos dos retos porque aprovechó la experiencia adquirida durante el periodo de la concesión a FAPATUX, y se organizó de manera independiente mediante la constitución de su propia empresa forestal comunitaria para realizar operaciones de extracción.

En 1988 surge la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) controlada por el Comisariado de Bienes Comunales, entidad encargada del

aprovechamiento de los recursos forestales maderables. Esta empresa tiene un proceso productivo integral, que inicia con la extracción del árbol en pie, continua con el aserrado de madera de pino y secado de la madera aserrada en las estufas (transformación primaria) y finalizan en la industria del mueble y productos terminados (transformación secundaria).

A partir de 1992 poseen sus propios Servicios Técnicos Forestales donde trabaja un ingeniero forestal responsable que reúne todos los requisitos de ley para el ejercicio de sus funciones y cuenta con el Certificado de Inscripción al Registro Forestal Nacional integrado al Libro de Oaxaca. Está encargado además de designar el porcentaje de aprovechamiento del total de la superficie forestal comunitaria que actualmente es 48% para producción y 52% para aprovechamiento restringido, conservación y restauración; además de formular el Programa de Manejo Forestal con vigencia a diez años.

En pocos años la UCFAS empezó a generar ganancias, las cuales fueron invertidas en algunas obras de beneficio social: se amplió el servicio de agua potable y se introdujo la red de drenaje. Su capacidad organizativa les ha permitido retener una buena parte del excedente económico que salía antes de su región; desarrollando procesos de capitalización que eran impensables en las décadas anteriores. De este modo, los ingresos del aprovechamiento forestal comercial pasan a ser uno de los pilares de la economía familiar y comunitaria.

El principal objetivo de Ixtlán, a través de la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) es dar empleo a sus miembros mediante el impulso de actividades productivas que incrementan el valor agregado de los productos forestales. De esta manera, se crean oportunidades que repercuten en el desarrollo

personal de los comuneros y por antonomasia en su territorio, además se reduce la migración por falta de empleo. La empresa comunitaria paga en general salarios mayores a la media regional, aunque sólo en algunos casos ofrecen prestaciones a sus trabajadores.

Actualmente la empresa comunal Unidad Forestal Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) es integrada por Servicios Técnicos Forestales, el aserradero y la fábrica de muebles orientada principalmente a la fabricación de mobiliario escolar certificado; la producción es prácticamente adquirida en su totalidad por el Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca (IEEPO) mediante un contrato, lo que ha generado un alto nivel de dependencia hacia el gobierno estatal de Oaxaca.

Cuando el contrato firmado con la IEEPO estaba próximo a vencer en el año 2008, el presidente del Comisariado de Bienes Comunales se encontraba en pláticas con Ulises Ruíz gobernador del estado de Oaxaca, para que autorizara la renovación del contrato pero el gobernador se encontraba molesto debido a que el candidato a la diputación *sugerido* por él había sido derrotado, pues el presidente del Comisariado no lo apoyó; Ulises Ruíz fue invitado a la inauguración del nuevo aserradero automatizado de la fábrica de muebles pero en su lugar asistió un representante, posteriormente fue invitado a la inauguración de una sucursal de las mueblerías TIP en la ciudad de Oaxaca pero tampoco asistió. Esa ocasión también fue invitado el Secretario de Educación Estatal, mismo que se retiró al ver que no asistiría el gobernador. A pesar de lo anterior se renovó el contrato por una cantidad menor que la anterior como “castigo”. (Comunicación personal con un miembro del Comisariado de Bienes Comunales, Septiembre 2007).

Además de mobiliario escolar, la UCFAS fabrica muebles para el hogar que son vendidos en las mueblerías TIP,<sup>14</sup> de las que Ixtlán es copropietaria junto con Santiago Textitlán y Pueblos Mancomunados.

---

<sup>14</sup> Para más información se puede consultar la página <http://www.tipmuebles.com>

Parece que cada comunidad está resuelta a mantener al máximo su autonomía de decidir el precio de venta de sus productos.

La comunidad de Ixtlán contrató a un ingeniero externo para resolver problemas de producción en la fábrica de muebles como falta de control de volumen de materia prima, altos costos, mala calidad de los productos, tiempos de producción desfasados y carencia de una línea de diseño; con el fin de hacer más eficiente el proceso y elevar la calidad de los muebles producidos. Un análisis de costos descubrió que el precio a la venta de un tipo de mueble en particular no cubría el costo de producción pero el precio al ser fijado por las otras dos comunidades socias no podía ser modificado. Finalmente el ingeniero contratado dispuesto a resolver situaciones problemáticas como ausencia laboral y productividad fue despedido por la presión que hicieron los comuneros empleados en el área que estaba a su cargo. (Comunicación personal con un miembro del Comisariado de Bienes Comunales, Diciembre del 2007)

El manejo de los recursos forestales se ha desarrollado respetando lo fundamental de su tradición tanto en lo referente a su consideración hacia el bosque como en lo que respecta a sus formas propias de organización, pero desarrollando procesos en que se han ido apropiando de tecnologías, formas organizativas y esquemas de gestión empresarial de origen externo. Al respecto Luis Reygadas afirma “sí las comunidades indígenas han sido capaces de subsistir a siglos de opresión y discriminación ha sido por su capacidad para cambiar y adaptarse a cada circunstancia: migran, incorporan nuevas tecnologías, retoman muchas cosas de la sociedad más amplia, interactúan con ella y combinan sus tradiciones con múltiples innovaciones tecnológicas, económicas y culturales”. (Reygadas, 2007:350)

La idea de empresa comunal forestal, que yo creo que no estaba muy clara en ese entonces, se ha ido creando, y el resultado creo que es un muy excelente resultado. El concepto de forestaría comunitaria, yo creo que es un resultado de todo eso muy interesante. Yo tengo una idea acerca de las comunidades oaxaqueñas y en general de las comunidades indígenas, pero en las oaxaqueñas me parece que es muy

poderoso esto, y es una capacidad de apropiarse de conceptos culturales de otras culturas y otras latitudes al beneficio de la cultura indígena.

Eso me parece el símbolo más característico de manera de expresar que son culturas vivas. Apropiarse de elementos culturales que no les son propios pero en beneficio de la fortaleza de su cultura. En ese sentido, el cambio respecto al bosque me parece que fue un cambio enriquecedor para las comunidades indígenas. Que a sus conceptos culturales sobre el bosque dejaron el concepto de aprovechamiento comercial sustentable en este proceso de medio siglo.... crean lo que existe hoy: un esquema comunitario de aprovechamiento forestal que es realmente ejemplar desde muchos puntos de vista. (Entrevista a Francisco Abardía por David Duncan 17 de julio del 2007)

El investigador Claudio Garibay (2007) realiza un análisis sobre el impacto de la empresa forestal comunitaria en la transformación de la organización social en la comunidad campesina indígena tradicional. Concluye que existe un “singular comunalismo que parece combinar formas ancestrales de reciprocidad social con una moderna modalidad económica industrial” en el orden político el cambio está orientado hacia un autogobierno centralizado con un poder fuerte. Con respecto a la reciprocidad social, la evolución va de una modalidad liberal a una corporada.

Las comunidades que presentan este tipo de organización son llamadas por Garibay como Comunidad Forestal Industrial (CFI). Entre las características que las distinguen tenemos que:

- a) Son sociedades de ascendiente campesino con culturas tradicionales específicas relacionadas con las formas de vida en comunidades pequeñas.
- b) Poseen amplios territorios en propiedad mancomunada y, en su interior, bosques que controlan como una sola unidad de explotación forestal.

- c) Tienen, además, una empresa industrial de propiedad comunal que, desde una administración central, organiza la extracción y transformación del bosque en productos maderables y no maderables. La producción es comercializada en las redes de mercado local, regional y global.
- d) Desarrollan robustos sistemas locales de autogobierno con márgenes relativos de autonomía frente a poderes externos.
- e) Elaboran una idea comunal que establece los valores y prácticas de su orden social.

La comunidad de Ixtlán de Juárez es de origen zapoteco; posee aproximadamente 19 000 hectáreas con bosques de propiedad comunal, realiza operaciones industriales complejas a través de su empresa comunitaria que ha logrado ser competitiva; el mobiliario escolar producido es usado en todas las escuelas estatales públicas de Oaxaca, la Asamblea General de Comuneros es la máxima autoridad responsable sobre los bienes comunales, incluso ha surgido una nueva generación de administradores comunitarios con estudios universitarios; por lo cual a Ixtlán se le puede considerar como una Comunidad Forestal Industrial (CFI).

En este sentido, la Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán desarrolla sus actividades de acuerdo con lo establecido en la Ley de Desarrollo Forestal Sustentable, su reglamento y otras normas oficiales aplicables y cuenta con las autorizaciones necesarias vigentes para el desempeño de su actividad forestal que se orienta a la extracción de madera en rollo y al procesamiento para la transformación en tablas y muebles. Se apega a los criterios y normas para el manejo del medio ambiente establecidos por el Instituto Nacional de Ecología (INE).

La madera extraída de los bosques aprovechados por la CFI de Ixtlán es certificada con el sello FSC (Forest Stewardship Council o (CMF) Consejo de Manejo Forestal) que garantiza una explotación sostenible de los recursos madereros. La certificación forestal es un proceso que evalúa el desempeño de las operaciones forestales (desde la materia prima hasta el artículo final) para garantizar que los productos provientes de los bosques tomen en cuenta estándares que sean: ambientalmente adecuados, económicamente viables, y socialmente benéficos.

El programa de certificación forestal de SmartWood de Rainforest Alliance ejecuta la certificación para El Consejo de Manejo Forestal (FSC, por sus siglas en inglés) el cual expide un Certificado de buen Manejo Forestal. Este tipo de certificación involucra la auditoría de las actividades de la empresa madereras para verificar que los bosques estén siendo manejados según los estándares sociales, ambientales y económicos establecidos por el Consejo de Manejo Forestal. Antes de proceder a una auditoría completa se puede hacer una inspección previa, de bajo costo y confidencial, para determinar el estado de la operación forestal. Si la compañía decide realizar la auditoría completa, un grupo de especialistas lleva a cabo una evaluación detallada. Si el bosque cumple con los estándares, la entidad de certificación acreditada por el Consejo de Manejo Forestal emite un certificado para la operación. Las operaciones forestales certificadas pueden declarar que la producción proviene vienen de un bosque manejado responsablemente.

El afán de tener un aprovechamiento certificado es algo increíble. Porque quieres demostrarle a todo el mundo que tú estás teniendo buenas prácticas de tu manejo del monte y que el aprovechamiento que haces es un aprovechamiento sustentable que puede ser bueno hoy y que los ingresos de hoy no afecten la vida del futuro. Lo sustentable para mi es eso. Ese afán, lo tienen las comunidades. La parte ambiental yo siento que es muy destacable



porque además el asunto ambiental es el marco del presente y del futuro de este planeta. Y hay una clara intención y practica de no afectar a la biodiversidad.

Y junto con eso están surgiendo unas actividades muy diversas como el ecoturismo y demás que empiezan a hablarnos de un uso integrado de la biodiversidad más allá del aprovechamiento forestal.

Ahora creo que podemos decir más allá del simple y complicado aprovechamiento forestal, estos van más allá con una mas idea más integral del uso sustentable y de la biodiversidad. (Entrevista a Francisco Abardía por David Duncan 17 de julio del 2007)

Esto indica que los bosques comunitarios bajo este criterio pueden ser un modelo alternativo para conservar la biodiversidad, el agua, el suelo, y muchos otros bienes y servicios ambientales, con la ventaja añadida de que los bosques manejados comunitariamente generan mayores beneficios socioeconómicos para la población local, se reduce el cambio de uso de suelo, se cuenta con una activa protección contra incendios y extracciones ilegales y contribuyen a disminuir la pobreza, además de favorecer la gobernabilidad local y la prevención de la violencia.

Bajo estas condiciones de manejo del bosque comunitario la empresa ecoturística comunitaria Ecoturixtlán o Shia Rua Via se presenta como una alternativa de la Comunidad Forestal Industrial (CFI) de Ixtlán de Juárez para diversificar las actividades productivas forestales; además de realizar actividades complementarias como las recreativas al hacer uso de zonas que ya fueron explotadas forestalmente y hacer uso de la riqueza biocultural disponible y, como consecuencia, generar un desarrollo turístico sustentable y más empleos para los miembros.de la comunidad.



## **CAPITULO 2. APROVECHAMIENTO ALTERNATIVO DEL BOSQUE: UN PROYECTO DE ECOTURISMO COMUNITARIO**

Durante las décadas de 1980 y 1990, en el ámbito global, se crean una serie de condiciones que propiciaron movimientos sociales, cambios en los valores, transformación económica y corrientes de pensamiento en las poblaciones de los países desarrollados que originaron una búsqueda por la sustentabilidad. En 1987 fue publicado el informe Brundtland<sup>15</sup> de la Comisión del Medio Ambiente y el Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas donde se reconoció que no es posible el crecimiento de la sociedad con base en la destrucción del medio ambiente.

Algunos de los factores que ocasionaron estos cambios fueron el envejecimiento de la población, el incremento de trabajo femenino remunerado, el aumento del número de adultos solteros y de parejas sin hijos, mayor postergación de la paternidad, reducción en el tamaño de las familias y la tendencia a formar familias monoparentales. (OMT, 1990:7). Estos cambios de valores y de estilo de vida se enmarcan en la gran transformación social emanada de la crisis de civilización (crisis cultural, económica, política y ambiental) que asume como rasgos distintivos la pérdida de las certidumbres, la resignificación del individualismo, el hedonismo y la vuelta a la naturaleza, esto es, el rescate de lo individual y auténtico sobre lo material y estandarizado, características de las sociedades actuales (Leff, 1994).

---

<sup>15</sup> Este informe socio-económico fue elaborado por distintas naciones en 1987 para la ONU, por una comisión encabezada por la doctora Gro Harlem Brundtland. Originalmente, se llamó Nuestro Futuro Común (*Our Common Future*). En este informe, se utilizó por primera vez el término desarrollo sustentable, definido como aquel que *satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones*. Implica un cambio muy importante en cuanto a la idea de sustentabilidad, principalmente ecológica, y a un marco que da también énfasis al contexto económico y social del desarrollo.

Por otro lado en 1992 se llevó a cabo la Conferencia de las Naciones Unidas Sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, conocida más comúnmente como "Cumbre de Río". En ella los países participantes acordaron adoptar un enfoque de desarrollo que protegiera el medio ambiente, mientras se aseguraba el desarrollo económico y social mediante un plan de acción llamado Agenda 21.

En este sentido, la Organización Mundial del Turismo OMT se encargó de incorporar los principios de la Agenda 21 a la práctica turística para avanzar hacia la sustentabilidad, es decir, un turismo sustentable; definido como

...aquél que atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida. (OMT, 1995)

Posteriormente, la OMT (2004)<sup>16</sup> hace precisiones sobre el desarrollo sustentable del turismo, y su definición conceptual marcando que:

Las directrices para el desarrollo sustentable del turismo y las prácticas de gestión sustentable son aplicables a todas las formas de turismo en todos los tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos. Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos ecológico, económico y sociocultural del desarrollo turístico, habiéndose de establecer un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Desde esta perspectiva, el turismo debe:

---

<sup>16</sup> Desarrollo sostenible del turismo definición conceptual se puede consultar en <http://www.world-tourism.org/sustainable/esp/top/concepts.html>

- Dar un uso óptimo a los recursos ambientales que son un elemento fundamental del desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica.
- Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales arquitectónicos y vivos y sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y a las tolerancias interculturales.
- Asegurar las actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes beneficios socioeconómicos bien distribuidos, entre los que se cuenten oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza.
- El desarrollo sostenible del turismo exige la participación informada de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso. El alcanzar un desarrollo sustentable del turismo es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de los impactos, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias.
- El turismo debe reportar también un alto grado de satisfacción a los turistas y representar para ellos una experiencia significativa, que los haga más conscientes de los problemas de la sostenibilidad y fomente prácticas turísticas sustentables.

De esta manera, aparece un movimiento cada vez mayor que impulsa al turismo alternativo, cuyas bases están en los grupos que practicaban excursionismo y montañismo desde los años 30 del siglo XX; no sólo en el país, sino en todo el mundo. Así, surgen turistas provenientes de países desarrollados con cada vez más tiempo libre y altos ingresos para gastar en vacaciones; sometidos a las tensiones de la vida en las

grandes ciudades que empiezan a tener una conciencia verde con interés en una revaloración a la naturaleza y otras poblaciones consideradas diferentes; al mismo tiempo desalentado con el turismo de masas del modelo convencional: hotel, playa, sol y mar. Demandan nuevas formas de utilización del tiempo libre, mejores servicios turísticos individualizados y vivenciales, satisfacción a una diversidad de intereses, atención personalizada y nuevos destinos naturales y exóticos sin renunciar al confort, lujo y seguridad.

Asimismo, aparecen movimientos ecologistas y ambientalistas, de organismos internacionales y organizaciones de la sociedad civil en África, Centroamérica y Sudamérica. Estos argumentaban que la visión conservacionista de crear parques y reservas para luego prohibir su uso, no evitaba su destrucción. Biólogos y ambientalistas propusieron que la supervivencia de estas áreas sólo sería posible si la gente que habita alrededor vive con cierta seguridad y obtiene beneficios directos de éstas. Es decir, una población no va a proteger especies vegetales y animales que viven dentro de ella si entra en conflicto con sus necesidades básicas inmediatas.

A medida que crece el turismo alternativo, la actividad turística descubre que es un nicho de expansión empresarial muy importante. Muchos países en vías de desarrollo toman en cuenta a este tipo de turismo como una estrategia de desarrollo regional y una opción para aumentar sus ingresos nacionales. Las agencias internacionales de la *industria del desarrollo* como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) impulsan este tipo de actividades como una solución de bajo impacto para transferir capital de países ricos a países pobres.

Al desarrollarse el turismo alternativo, éste se plantea como un turismo no masivo, de baja intensidad; la actividad turística es realizada en áreas naturales de

manera racional, busca una relación más estrecha del turista con la naturaleza, que se compromete con el cuidado y conservación del entorno natural y social del área visitada.

La Secretaría de Turismo de México, con el fin de “facilitar la planeación y desarrollo de productos turísticos que atienda las exigencias, gustos y preferencias de quién demanda en el mercado turístico este tipo de servicios, ha buscado estandarizar y unificar criterios bajo el concepto del término turismo de naturaleza o turismo alternativo”.

En este sentido la Secretaría de Turismo de México define al turismo de naturaleza como:

Los viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales que le envuelven con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales.(SECTUR , 2004)

Esta definición ha facilitado, a su vez, realizar una segmentación del turismo de naturaleza, en tres grandes segmentos, cada uno compuesto por diversas actividades: ecoturismo, □turismo de aventura y □turismo rural.

En el turismo de aventura, la actividad se desarrolla en áreas naturales; se practican actividades recreativas que implican retos y riesgos impuestos por la naturaleza. Ejemplos de esta tipología son el montañismo, el ciclismo de montaña, el *rappel*, el paracaidismo y el descenso en ríos o kyaquismo que actualmente goza de una popularidad que crece continuamente.

El turismo rural se refiere de manera general a un turismo que busca interactuar y convivir en pequeñas comunidades rurales anfitrionas para conocer su cotidianeidad, tradiciones locales y promover el respeto por su forma de vida. Entre las actividades que

se desarrollan se encuentran principalmente talleres gastronómicos y de artesanías, solo por citar algunas.

Por otro lado, el ecoturismo se caracteriza por una

...nueva actitud del turista frente a la naturaleza, que implica una valoración ética de la misma y la preocupación por su conservación; así como por demandar un servicio más personalizado que mejore su calidad de vida, y que se refleje en beneficios para la comunidad anfitriona....Al ecoturismo se le ha identificado como la modalidad turística más cercana al modelo de desarrollo sustentable del turismo, ya que los ejes fundamentales en su práctica son la sustentabilidad del medio natural como parte esencial para el éxito y la posibilidad a largo plazo de este segmento de mercado (sustentabilidad económica), y el mejoramiento de la calidad de vida de la población directamente involucrada en la actividad mediante la recepción de beneficios originados en la misma (sustentabilidad social).(López y Palomino, 2008).

En el ecoturismo se efectúan actividades de conocimiento y valoración de la naturaleza a través del contacto con ella, incluye caminatas y viajes de observación de la flora o fauna, el rescate de ecosistemas, el senderismo interpretativo, talleres de educación ambiental, safaris fotográficos y otras más (Sectur, 2004).

Desde el punto de vista del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente<sup>17</sup> (PNUMA), el ecoturismo se basa en la naturaleza y busca comprender la cultura y la historia natural del entorno, cuidar que no se altere el ecosistema y ofrecer oportunidades económicas que hagan que la conservación de los recursos naturales

---

<sup>17</sup> En ocasión de la Cumbre Mundial del Ecoturismo celebrada en la ciudad de Québec, Canadá, en mayo de 2002, en el marco del Año Internacional del Ecoturismo, y bajo los auspicios del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y de la Organización Mundial del Turismo (OMT), la mencionada sociedad internacional de ecoturismo propone su definición, y la misma recibe un amplio reconocimiento a nivel mundial. Por lo que es la definición de ecoturismo más usada en la actualidad. De acuerdo con esta definición el ecoturismo tiene lugar en áreas naturales, donde se desarrollan las denominadas actividades ecoturísticas. Algunas de las cuales consisten en recorridos por zonas en estado silvestre para la apreciación de la naturaleza, observar las aves y otro tipo de fauna autóctona propia de las zonas visitadas, efectuar caminatas por áreas montañosas (mountain tracking), descenso de ríos en balsas (rafting), etc.



resulte útil para las comunidades locales, esto es, que tenga una orientación sustentable y social.

Por otro lado, para la Unión Internacional de la Conservación de la Naturaleza (UICN) el ecoturismo es

...aquella modalidad turística ambientalmente responsable, consistente en viajar a/o visitar áreas naturales sin mayores perturbaciones con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar sus atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres), así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que pueda encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación. Tiene bajo impacto negativo ambiental y cultural, además, propicia una participación activa y socioeconómicamente benéfica para las poblaciones locales<sup>18</sup>.

Como ejemplo en Latinoamérica, países pioneros en promover el turismo alternativo como Costa Rica<sup>19</sup> y Perú<sup>20</sup> actualmente apoyan su economía en la derrama generada por las actividades de ecoturismo.

En lo que respecta a México, el país cuenta con inmejorables condiciones para captar una parte de la nueva demanda turística internacional, dado que se expande sobre 1,223,600 km<sup>2</sup> de territorio, teniendo casi todos los tipos de formaciones geológicas encontradas en el hemisferio oeste; una topografía abrupta, y una enorme diversidad biológica<sup>21</sup>. Los secos desiertos del norte contrastan con las húmedas selvas tropicales del sur, mientras que las altas montañas coronadas de nieve contrastan con los

---

<sup>18</sup> Unión Internacional de la Conservación de la Naturaleza, Washington, 1993

<sup>19</sup> Algunos de sus principales proyectos de ecoturismo son Rara Avis, Selva Verde y Estación Biológica de la Selva.

<sup>20</sup> Destaca un proyecto con dos albergues que proporciona diferente grado de comodidad y acceso llamado Tambopata Research Center (TRC) y Posada Amazonas en la amazonia peruana.

<sup>21</sup> México ocupa el segundo lugar del mundo en diversidad de reptiles (717 especies), es decir, 11% de las conocidas en el planeta, y de ellas 52% son endémicas; en cuanto a mamíferos ocupamos el quinto lugar (450 especies, equivalentes al 12% mundial, de las cuales 29% son endémicas). Con respecto a los anfibios, ocupamos el cuarto lugar (con 284 especies, aproximadamente el 7% mundial); 60% de ellas son habitantes exclusivas de México y 3% son endémicas de Mesoamérica). *Estrategia nacional sobre biodiversidad de México* SEMARNAP 2000

desfiladeros y cañones, todos ellos considerados patrimonio natural<sup>22</sup>, donde viven numerosos pueblos indígenas<sup>23</sup>. Existen en el país 174 áreas naturales protegidas que representan el 12.92 % del territorio nacional<sup>24</sup>. Hay tres picos montañosos de más de 17 mil pies de altura; la serie más grande de cañones en el hemisferio; una cadena de volcanes activos; 9 600 km de costas y dos enormes penínsulas: Baja California y Yucatán, entre otros sitios.

Sin embargo a pesar de la gran diversidad biocultural<sup>25</sup> y los atractivos naturales, no se cuenta con una estrategia integral para detonar y consolidar el turismo alternativo.

Durante el gobierno de Vicente Fox se reconoció en el Programa de Desarrollo del Turismo 2001-2006 la importancia del turismo alternativo en sus diversas modalidades para aumentar la competitividad internacional del turismo nacional. No obstante, los lineamientos contenidos en el programa, las acciones y las inversiones públicas junto

---

<sup>22</sup> Son los monumentos naturales constituidos por formaciones físicas y biológicas o por grupos de esas formaciones que tengan un valor excepcional desde el punto de vista estético o científico. Las formaciones geológicas y fisiográficas y las zonas estrictamente delimitadas que constituyan el hábitat de especies animal y vegetal amenazadas, que tengan un valor excepcional desde el punto de vista estético o científico. Los lugares naturales o las zonas naturales estrictamente delimitadas, que tengan un valor excepcional desde el punto de vista de la ciencia, de la conservación o de la belleza natural. UNESCO

<sup>23</sup> Del total de las áreas naturales protegidas (ANP), 52 tienen población indígena. Estas 52 suman 5 578 645 hectáreas, de las cuales 1 467 034 corresponden a los territorios de los pueblos indígenas, lo que representa 26.2 por ciento de la superficie total de las mismas. Las 16 reservas que están en territorios de los pueblos indígenas tienen un rango de extensión territorial que va de 10 mil a 358 443 hectáreas por área protegida. *El patrimonio biocultural de los pueblos indígenas de México. Hacia la conservación in situ de la biodiversidad y agrobiodiversidad en los territorios indígenas*. Boege , Eckart INAH CDI 2008

<sup>24</sup> Se puede consultar en [http://www.conanp.gob.mx/que\\_hacemos/](http://www.conanp.gob.mx/que_hacemos/)

<sup>25</sup> A partir de investigaciones en las que intervinieron disciplinas como la biología de la conservación, la lingüística, la antropología, la etnobiología y la etnoecología, fue propuesto el concepto de diversidad *biocultural*. Tal propuesta se basa en evidenciar el traslape geográfico existente entre la riqueza biológica y la diversidad lingüística, ubicados en territorios indígenas que constituyen regiones de alto valor biológico. Se reconoce así a los pueblos indígenas como principales pobladores y manejadores de hábitats bien conservados, su complejo de creencias-conocimientos-prácticas tradicionales sustentan un comportamiento orientado al conservacionismo, se evidencia una correlación entre la diversidad biológica y la cultural. “El Atlas etnoecológico de México y Centroamérica: fundamentos, Métodos y Resultados”, en *Etnoecológica* Vol. 6, No. 8, México. Toledo, Víctor Manuel, Alarcón-Chaires Pablo, Moguel Patricia, Olivo Magali, Cabrera Abraham, Leyequien Euridice, Rodríguez- Aldabe Amaya 1998

con el capital nacional y extranjero, se encaminaron en fortalecer el modelo turístico convencional de sol y playa, mediante los llamados centros integralmente planeados<sup>26</sup> que implican el desarrollo a gran escala de zonas hoteleras, áreas de recreo como los campos de golf y grandes zonas con centros comerciales.

Debido a las estrategias para la reconversión productiva en los territorios que fueron declarados áreas naturales protegidas y a los programas para el desarrollo económico y el combate a la pobreza en sectores vulnerables, que impulsaron las diferentes oficinas gubernamentales: como: la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol), el Fondo Nacional de Apoyo a Empresas de Solidaridad (Fonaes), la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat), la Comisión Nacional Forestal (Conafor), la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp), y organismos no gubernamentales conservacionistas y ambientalistas, como Pronatura y el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN), se crearon y desarrollaron programas, corredores y rutas y empresas denominadas ecoturísticas.

Algunos destinos en los que se desarrollan estas actividades no cuentan con infraestructura turística permanente y la explotación turística poco favorece a las comunidades cercanas, ya que los beneficios son acaparados por los operadores turísticos. Otros de estos destinos son parte de circuitos turísticos y cuentan con mayor

---

<sup>26</sup> Estos son Escalera Náutica de la región del Mar de Cortés, La Costa maya; Palenque –Cascadas Agua Azul y el Circuito Barrancas del Cobre. El proyecto Escalera Náutica pretende para el 2014 atraer a cerca de 1 millón de turistas anuales, invertir más de 1,800 millones de dólares en 12 años, incrementar a 50,000 el arribo de embarcaciones, desarrollar más de 18,000 posiciones en marinas y 14,000 nuevos cuartos, generando alrededor de 80,000 empleos. La Costa Maya al sur de Quintana Roo para el 2020 deberá ofertar 9,500 nuevos cuartos, generando una derrama de 7 mil millones de dólares atrayendo a 11 millones de nuevos turistas extranjeros y nacionales, produciendo 40 mil empleos. El CIP de Palenque-Cascadas de Agua Azul podrá ofertar 8,350 cuartos, recibiendo a cerca de 14.1 millones de turistas extranjeros y nacionales, produciendo ingresos por 6,800 millones de dólares, creando alrededor de 30,000 empleos. Finalmente barrancas del Cobre pretende alcanzar una oferta de 2,750 cuartos, captar 2,000 millones de dólares y atraer a cerca de 3 millones de nuevos turistas. “Programa Nacional de turismo 2001-2006. El turismo: la fuerza que nos une”. SECTUR 2001

infraestructura turística como Mundo Maya; Barrancas del Cobre, Corredor de Baja California, Mariposa Monarca, etc. y en los que las comunidades pueden o no participar.

El resto de los destinos son pequeños sitios ecoturísticos que cuentan con una infraestructura permanente y son impulsados por las comunidades locales como es el caso de la comunidad indígena zapoteca Ixtlán de Juárez en la Sierra Norte en el estado de Oaxaca con su proyecto de ecoturismo comunitario Ecoturixtlán o Shia Rua Via (lugar donde nacen las nubes); estructurado bajo organización empresarial de autogestión de los recursos patrimoniales comunitarios, y basada en las prácticas democráticas y solidarias de trabajo para la distribución de los beneficios generados,

Ixtlán de Juárez practica lo que podríamos definir como turismo indígena (Morales G. M.: 2008) que involucra la construcción participativa de las etnias para ofrecer servicios turísticos, consensuados mediante encuentros, acuerdos y cumbres locales, nacionales e internacionales, buscando interactuar con los visitantes de una manera crítica y responsable, solidaria con la naturaleza y con su identidad cultural.

En el apartado siguiente se hace una descripción del proyecto y la forma cómo es manejado por la comunidad.

### **Ecoturismo Comunitario: El Lugar Donde Nacen las Nubes**

Los bosques de la Sierra Norte de Oaxaca son considerados entre los más atractivos del mundo; en tan sólo 60 minutos se cambia de un clima seco y cálido a montañas frías y húmedas, donde ocasionalmente cae nieve. Además, se puede observar una gran cantidad de plantas endémicas, aves, reptiles y mamíferos. En un área aproximada de 20 mil hectáreas de bosques comunitarios de niebla, mesófilo y de pino-encino, se desarrollan actividades que involucran al ecoturismo como observación de flora y fauna, recorridos por senderos interpretativos para caminantes y ciclistas de montaña.

La actividad ecoturística de Ixtlán de Juárez se desarrolla en rutas que siguen lo que antaño fue un camino prehispánico que durante la época colonial se transformó en el Camino Real atravesando los bosques mesófilos y de pino-encino; (este camino era utilizado por arrieros para llevar el preciado tinte rojo extraído de la grana cochinilla) y caminos de terracería actualmente utilizados para la extracción de la madera de bosques certificados por su buen manejo forestal. Los recorridos son realizados por guías oriundos de la comunidad, con ello se garantiza un adecuado conocimiento de los reglamentos internos en materia de protección de la flora y fauna silvestre, así como los usos y costumbres concernientes al comportamiento en la comunidad, el cuidado del territorio y los recursos.

La ruta que va a La Cumbre de los Pozuelos, ubicada a 3200 msnm, es una de las más impresionantes. Su nombre proviene de pequeños pozos de agua existentes en la zona y que abastecían de agua a los arrieros que pasaban por el camino real rumbo a Veracruz. Es posible llegar en camioneta; también se puede llegar a pie o en bicicleta si

se goza de buena condición física. Desde la cima se pueden admirar el bosque mesófilo, cuya característica distintiva son los helechos gigantes que crecen en su interior, y el bosque de pino enano, llamado también bosque de elfos, pues los árboles que crecen en esta ecosistema son pequeños, de formas caprichosas, en cuyas ramas cuelgan líquenes que al ser tocados por la luz, se tornan de color dorado, al estar ahí pareciera que uno se encuentra en un bosque de cuentos de hadas. El reducido tamaño de estos árboles se debe a los fuertes vientos que azotan el lugar.

Al tratarse del punto más elevado en Ixtlán, se colocó una torre de vigilancia y de radiotransmisión. En este punto es posible recibir señal de telefonía celular. Cuando las condiciones atmosféricas lo permiten, esto es, si la niebla que envuelve al bosque no es tan espesa, se puede observar un mar de nubes del que emergen el Pico de Orizaba y el Zempoaltépetl. Los lugareños llaman a este sitio Shia Rua Via o Lugar Donde Nacen las Nubes; nombre adoptado por el proyecto de ecoturismo de Ixtlán.

Un recorrido muy popular parte desde el área de cabañas y llega hasta la cascada que se encuentra en un bosque de pino-encino. En la zona es posible hallar numerosos árboles llenos de brómelias, algunas orquídeas, musgos, hongos, líquenes y animales como ardillas, comadrejas, armadillos, puerco espín y con mucha suerte, tapires, nutrias, venados, o jabalíes; especies de aves como pájaro carpintero, faisán y pájaro azul copetón, entre algunas otras. La cascada tiene una altura de 20 metros y en época de lluvias se puede apreciar en todo su esplendor. Se puede llegar al sitio en suburvan, bicicleta o caminando.

Muy cerca de las cabañas se encuentra la gruta del Arco de Yahuela, conocida por los lugareños como el Arco. Para llegar a este imponente sitio se debe bajar al río y se

cruza un puente colgante que comunica con la entrada de la gruta. Para entrar se requiere casco y equipo especial para rapel debido a que la salida se encuentra a 70 metros por encima del piso, en forma de un gran arco (de ahí el nombre) y a una altura de más de 20 metros por lo que es necesario la ayuda de un guía especializado para bajar.

Los recorridos se complementan con el servicio de hospedaje en seis cabañas dúplex y una individual (normalmente asignada a parejas) con una capacidad total de 58 personas. Cada cabaña cuenta con electricidad, baño con agua caliente (calentada por gas), chimenea (incluye una carga de leña), y mobiliario acorde al tamaño de la cabaña. Los muebles, puertas, ventanas y el techo usados en las cabañas son realizados por la fábrica de muebles comunitaria de Ixtlán. Las cabañas están construidas en adobe con un acabado rustico, los pisos son de loseta de barro y el techo de lámina galvateja roja que simula un techo de tejas.

El servicio de comedor cuenta con capacidad para 150 personas y ofrece platillos típicos de la región de la Sierra Norte como tasajo con frijoles y coloradito o platillos preparados con trucha arcoíris obtenida de la actividad piscícola del mismo proyecto ecoturístico. Existe un área para acampar, también es posible rentar tiendas de campaña, bicicletas de montaña o caballos. Se cuenta con servicio de temazcal y recorridos por la tirolesa en el área de juegos infantiles. El servicio de taxi del sitio Laa Yetzi complementa las actividades turísticas, ya que facilita la transportación del visitante desde la ciudad de Oaxaca hasta las oficinas de ecoturismo en el centro de Ixtlán de Juárez, a un costado del Palacio Municipal para trasladarse después a las instalaciones de Ecoturixtlán, localizadas a 6 km del centro.

Cabe señalar que la Asamblea General de Comuneros aprobó la realización de un proyecto ecoturístico capaz de brindar a la población local condiciones laborales que evitaran la migración, para lo cual se estructuró una empresa comunal en donde, al igual que la empresa forestal, los accionistas socios también son los propios comuneros. De esta manera se asegura un beneficio directo para ellos, permitiéndoles generar nuevos recursos para reforzar la conservación de sus áreas comunales de alto valor biológico.

Este proyecto fue puesto en marcha en 1996 por iniciativa del biólogo Gustavo Ramírez, vecino de la comunidad, luego de valorar el potencial biológico de sus bosques de pino-encino y mesófilo. Ramírez propuso generar un proyecto ecoturístico sustentable apoyado en asesorías y capacitación impartida por la World Wildlife Foundation (WWF) para dar a conocer su valor e importancia. Presentó la propuesta al Comisariado de Bienes Comunales, aceptando que se presentase a su vez ante la Asamblea General de Comuneros. Ésta finalmente aceptó, iniciando lo que llegaría a ser la empresa comunitaria de ecoturismo Ecoturixtlán o Shia Rua Via.

El éxito del asunto del ordenamiento territorial depende de la capacidad de llegar a acuerdos sociales...En la participación comunitaria es importantísima la toma de decisiones, todo esto implica una construcción social pesadísima. Es pesadísimo ponerse de acuerdo entre comuneros siempre hay debates, conflictos, opiniones diferidas etc. y muchas de esas decisiones se toman muy lentamente; digo, ecoturismo nos costó casi un año de asambleas, lo que no quiere decir que sea malo, los que no creían bueno; la preocupación era: “no se vayan a llevar árboles, no se vayan a llevar plantas, no se vayan a llevar las hojas...”. Es gente muy recelosa y por lo tanto muy incrédula y conflictiva, nada más están preocupados del territorio y por ello son muy cuidadosos en tomar decisiones porque, es decir, no es una decisión donde la responsabilidad sólo recaiga en mí, Gustavo Ramírez, sino que recaiga en toda la comunidad por eso son muy cuidadosos en tomar una decisión de ese tipo, entonces todo eso es un viaje organizativo impresionante. (Entrevista con el biólogo Gustavo Ramírez. Octubre del 2007)



El proyecto consistía principalmente en la elaboración de senderos para el conocimiento de la flora y fauna endémicas de la región. Posteriormente con asesoría de SEDETUR, en los recorridos se incorporó patrimonio de la comunidad, como la iglesia de Santo Tomás Apóstol de principios del siglo XVIII y el monumento a los fundadores míticos de Ixtlán: los guerreros zapotecas Juppa y Cuachirindoo en la cima del cerro de Cuachirindoo.

Los visitantes que deseaban quedarse más de un día se alojaban en casas particulares y comían en las mismas o en pequeños restaurantes de la comunidad. El beneficio para los dueños de las casas era el cobro de un costo por recorrido. El objetivo principal es dar a conocer el valor biológico de los recursos naturales que tiene Ixtlán.

Este primer momento se puede definir como una etapa de recorridos organizados (Janka: 1996), constituida por actividades *ad hoc*. Es un turismo de "entrada por salida" que en forma oportunista aprovecha algunos atractivos naturales existentes, pero que por su carácter irregular y puntual no crea estructuras de conservación. A pesar de las razonables condiciones de contratación y pago a los guías; por más interés creado en la gente, si no se plasma en estructuras de control espacial eficaces y orientadas hacia la conservación, la contribución de esta clase de turismo es, en el mejor de los casos, la de no incrementar la destrucción.

La participación de la ONG<sup>27</sup> internacional Word Wildlife Foundation (WWF) en la comunidad ha sido importante al impartir diferentes cursos de capacitación desde

---

<sup>27</sup> Las organizaciones no gubernamentales (ONG), son agrupaciones originadas a partir de decisiones tanto de personas morales como de personas físicas, sin carácter lucrativo y, por consiguiente, no son regidas por reglas del derecho internacional sino por las leyes de los Estados donde tienen su sede, por lo que no gozan de situaciones de privilegio. Sin

1996 hasta 2002. A partir de entonces, también se han organizado cursos por parte de la Secretaría de Turismo del Estado de Oaxaca (SEDETUR) donde la capacitación está orientada a temas administrativos, atención al cliente y calidad en la prestación de servicios. La Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) también ha intervenido con la impartición de cursos sobre uso de la tirolesa, senderismo, campismo y primeros auxilios, entre otros.

WWF tiene 17 años trabajando en Oaxaca, significa que empezamos en 1990. Diez años antes se transformaron las concesiones forestales en empresas sociales (en los 80 más o menos) con Ixtepeji e Ixtlán y nosotros empezamos a trabajar primero en una serie de costos, posteriormente documentar los estatutos comunitarios, muchas de las comunidades se rigen por usos y costumbres pero en muchos casos no estaban documentados, siempre había mucha flexibilidad.

Entonces unas de las principales cosas que empezamos a hacer importante, fue la documentación de los estatutos comunales. Nosotros (WWF) hemos apoyado a varias en esto, después ordenamiento territorial comunitario también varias de las comunidades hemos apoyado con su ordenamiento territorial para que vean qué parte forestal, qué parte agrícola, qué parte urbana, qué parte se puede conservar Hemos promovido, desde 1995, las áreas comunitarias protegidas en Oaxaca y particularmente en la Sierra Norte. Muchas de las comunidades han protegido ciertas áreas, primero muy informalmente y después, poco a poco, se han interesado más formalmente siempre y cuando no sean propiedad de la nación.

Hemos apoyado algunas cosas de turismo. Primero empezamos a hacer hace unos años capacitación e infraestructura pero ahora estamos haciendo más planes de negocios con algunas comunidades y agregándoles la parte ambiental, porque muchas veces ecoturismo no tienen un valor ambiental, sólo es venir a recrearse. Entonces estamos trabajando con Ixtlán precisamente cómo le agregamos cuestiones de educación ambiental para que la gente también se concientice.

Los planes de negocio son un documento que contiene información de cuál es el atractivo turístico de una zona, cuáles son los atractivos, cuáles son los públicos que pueden estar interesados cuáles son las cosas que deberían desarrollar y las capacidades de la comunidad y cuál es el costo para desarrollar esto y en cuántos

---

embargo, los Estados sede otorgan ciertas facilidades, guardándose el derecho de negar el visado de entrada a las personas que consideren inconvenientes. Oscar de la Torre "El turismo fenómeno social" FCE 1980 pp. 116 y 117.

años lo vas a recuperar. En un plan de negocios la comunidad dice: “bueno, quizá voy a empezar con una cosa, un centro de visitantes y me va a afectar tanto y entonces el tiempo en que me voy a recuperar, si cobro tanto o voy más adelante a hacer un sendero a las cascadas y eso me va a costar tanto para recuperar la inversión...”. Es un diagnóstico que integra qué atractivos tiene y qué capacidades tiene y qué te falta para desarrollarlo, cuánto cuesta y el costo en cuánto tiempo lo recuperas, la inversión, más o menos eso es un plan de negocios.

Lo que sucede es que nosotros no financiábamos planes de negocios; la comunidad nos los pedía. Generalmente entramos cuando la comunidad lo pide, como lo hicimos en Ixtepeji e Ixtlán. Entonces nos pedían: “queremos capacitación de guías de turistas”; nosotros les armábamos un programa de capacitación. “Queremos una cabaña o dos”; ahí lo que se hacía es coinversión entre gobierno, comunidad y WWF pero después de eso hay ciertas cuestiones comunitarias que son que no le dan continuidad a los proyectos que son los cambios de autoridad y de cargos entonces nosotros pensamos: “capacitas a un equipo de turismo y a los dos años o tres ya se fueron”. Pensamos que deberíamos dar un paso hacia atrás y en lugar de financiar cosas específicas como era una capacitación de guía de turismo, una ida a la expo turística o una cabaña, mejor hacemos un plan, y con el plan, si ya no tenemos más financiamiento, por lo menos tenían una visión completa de que les iba a costar etc. pero la parte social digamos el impacto social no estoy seguro tendría que ver.

El turismo nosotros lo vemos como una actividad complementaria a otra serie de actividades, no una dependencia total del turismo. (Entrevista con miembro de WWF responsable del área de Oaxaca 9 de Agosto de 2007)

En 1997, en un edificio que fuera Palacio Municipal y se encontraba prácticamente abandonado, se abre la oficina de ecoturismo en el centro de Ixtlán con apoyo de la Secretaría de Desarrollo Turístico del Estado de Oaxaca (SEDETUR). La gestión fue llevada a cabo por el biólogo Gustavo Ramírez, a partir de ese momento nace formalmente Shia Rua Via. Un grupo de jóvenes se integran al incipiente proyecto ecoturístico, bajo tutela de un coordinador general.

El biólogo Iván Pérez es uno de aquellos jóvenes que participó desde los inicios del proyecto, trabaja como guía y se ha convertido en su imagen al aparecer en cuanto cartel, anuncio, video o guía turística, hable del proyecto ecoturístico de Ixtlán.

Al principio yo escuché de los guías y mi trabajo como programador me permitió que apoyara al grupo de ecoturismo, y de ahí me fui ingresando un poco; después terminé la preparatoria y no pude continuar. Solicité trabajo con los muchachos y ahí me dijeron que había trabajo, pero que no tenían recursos y que me pagarían cuando hubiera. En noviembre empecé como guía, me jalaban sólo cuando había recorridos y me invitaron para la capacitación y la recibí.

No conocía muy bien los lugares, y desconozco muchos. Tengo que ir aprendiendo continuamente; lo bueno es que sí me los aprendo fácilmente. Hasta antes de que entrara al grupo conocía El Arco y el vivero, pero ahora que he caminado más ya empiezas a ver de otra forma el territorio. No hay mucha diferencia entre los muchachos que siempre han vivido aquí y yo.

Éste proyecto toma en cuenta que es una forma de obtener recursos de los bosques sin tener que destruirlos, porque talándolos destruyes mucha vida. Es una nueva visión para obtener recursos que se queden dentro de la comunidad y no se tengan que talar.

La gente veía al bosque como un árbol que se convierte en tablas, pero ahorita se les está influyendo para que vean otras cosas. Es otra forma de ver que pueden obtener los recursos y al final beneficia a todos. El proyecto es que se atraiga bastante gente y dejen más dinero ahí (Entrevista con el Biólogo Iván Pérez).

Posteriormente la Asamblea General de Comuneros crea el Comité de Ecoturismo, a cargo de seis comuneros que se integran al proyecto Shia Rua Via. En esta etapa aún no existe una organización de tipo empresarial, no se cuenta con organigrama ni objetivos definidos. En 2001 el Comité de Ecoturismo gestiona un apoyo de \$ 400 000.00 ante la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) con la finalidad de construir dos primeras cabañas, hecho que inicia un proceso de gestión de recursos financieros y técnicos a diferentes dependencias gubernamentales, autoridades

La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

estatales y organizaciones de la sociedad civil (OSC); que finalmente los llevaría a construir una infraestructura con un valor de más de \$ 5 000 000.00.

<b>Institución</b>	<b>Motivo</b>	<b>Cantidad</b>
SEDETUR (1997)	Apertura de oficina	¿?
CDI (2001)	Construcción de 2 cabañas	\$ 400 000.00
CDI (2002)	Construcción de 1 cabaña y 1 comedor	\$ 165 000.00
SEDETUR (2005 y 2006)	Construcción de 3 cabañas dúplex	\$ 1 298 300.00
SEDETUR (2005-2006)	Construcción del área infantil Equipamiento del comedor Mejora de las cabañas	\$ 34 136.00
PROCIMAF II (2005)	Estudio de estrategias de comercialización	\$ 66 000.00
PRODEFOR (2005-2006)	Señalización y construcción de senderos	\$ 177 000.00
CDI (2006)	Proyecto para introducción de electricidad Introducción de electricidad Centro de capacitación Construcción de un estanque para truchas	\$ 50 000.00 \$ 663 504.00 \$ 525 786.00 \$ 149 968.00
PROCAPI (2006)	Construcción de un estanque para truchas	\$ 300 000.00
SEDETUR (2006-2007)	Construcción de 1 cabaña dúplex	\$ 463 000.00
COINBIO (2006-2007)	Constitución jurídica	\$ 22 032.00
CONAFOR (2007)	Ejecución y acondicionamientos de proyectos complementarios de ecoturismo	\$ 86 800.00
PROCIMAF II (2007)	Ejecución y acondicionamientos de proyectos complementarios de ecoturismo	\$ 342 064.00

Elaboración propia con datos proporcionados por Ecoturixtlán.

La infraestructura (Ripoll: 1999) es el conjunto de obras y servicios que permiten el desarrollo socioeconómico en general y que son aprovechados para impulsar alguna actividad específica, como en éste caso; el ecoturismo. Aunque se debe señalar que las obras de infraestructura se piensan y se ejecutan para el beneficio de varias actividades económicas, no solamente para una en particular.

La infraestructura, según Manuel Ramírez (1994), se divide en externa e interna. La primera se subdivide en dos: infraestructura de acceso: por vía marítima, carreteras, aeropuertos y telecomunicaciones; e infraestructura de servicios básicos: agua, drenaje, transporte público, combustible e infraestructura de servicios generales, los cuales son asistenciales, educativos y administrativos. La infraestructura interna se subdivide en vialidad, áreas comunes y redes de servicio.

Vicente Blanca y Carlos Ferrís (2002) son aún más específicos al utilizar la categoría de estructuras turísticas para delimitar la infraestructura de un sitio turístico que es de uso exclusivo del turismo. Dividen a estas estructuras turísticas en dos, las de carácter primario: alojamiento, hoteles, alberges, campings, apartamentos, etc., y de carácter secundario: los equipamientos dedicados al desarrollo de actividades deportivas en la naturaleza y los puntos de información, etc.

La infraestructura necesaria para el proyecto ecoturístico de Ixtlán se construyó en una zona del bosque utilizada anteriormente con fines forestales. De esta manera se disminuyó el impacto en el medio ambiente, se utilizaron materiales de la zona (adobe para la construcción de paredes; madera para los muebles, puertas y ventanas y losetas de barro para los pisos. También se consideró la capacidad técnica de la población local al utilizar mano de obra de la comunidad. Uno de los resultados más importantes fue la

convicción y confianza de la comunidad para impulsar proyectos con base en sus propios recursos técnicos, sociales (al utilizar tequio para la construcción maximizaron el recurso otorgado), culturales e históricos.

De acuerdo con Pérez de las Heras (1999) existen tres tipos de impacto donde se pueden englobar todas las acciones negativas hacia el ambiente: los derivados de la infraestructura y los servicios turísticos; los que provienen de las propias actividades de los turistas y las que se generan por la cantidad de visitantes a un sitio. Estos impactos, a su vez pueden presentarse a corto, mediano o largo plazo; pueden ser regionales o locales y directos o indirectos. Esta variedad de formas en que impactan las actividades turísticas, dificultan su medición. En el proyecto de Ecoturixtlán se han tomado medidas preventivas desarrolladas a la par del diseño del proyecto. Algunas, se han podido llevar a cabo y otras requerirán más tiempo para su implementación. En lo relativo a la infraestructura, el proyecto ha concentrado ésta en un sitio que ya estaba perturbado por que ahí era una zona que se había aprovechado forestalmente, con esto se busca focalizar el impacto en un solo sitio. Aunque el diseño original de la infraestructura buscaba incorporar tecnologías apropiadas para el uso del agua, la energía y los residuos no se han agregado debido a los costos de inversión relativamente altos, como es el caso de la energía solar. Para el manejo de las aguas negras del uso de baños, se fabricaron fosas sépticas. La basura se separa y los residuos orgánicos se van a un compostero. En relación con el agua todavía no existe una forma de tratamiento aunque se buscan recursos para poder construir una planta tratadora que pueda reutilizar el agua.

Para minimizar los impactos ambientales ocasionados por los visitantes se ha optado por un control estricto de los grupos que recorren los senderos, no se permite

salir de ellos. Además, la diversificación del público permite realizar diferentes actividades que impactan en menor medida algunos sitios de atracción para los visitantes. Sin embargo, la educación ambiental, puede ser la vía para minimizar impactos negativos. Esta responsabilidad recae principalmente en los guías, esto se enfatiza en el sendero interpretativo y en muchas de las actividades que se realizan.

Los impactos negativos al medio ambiente no son considerables, pues el volumen de visitantes es bajo. Sin embargo, se tiene planeado realizar algunos estudios sobre posibles implicaciones negativas por el aumento de las visitas en la zona.

En el año 2005 el Comisariado de Bienes Comunales tomó la decisión de organizar el proyecto de ecoturismo (hasta ese entonces a cargo del Comité de Ecoturismo) bajo un esquema empresarial de carácter comunal, al igual que las otras empresas de la comunidad pero dependiente del Comisariado y se designó a un administrador encargado: el TIF Amado Méndez Pacheco. Esto constituyó un cambio benéfico que llevó al proyecto de ecoturismo Shia Rua Via a un rápido desarrollo y expansión.

Sin embargo, a pesar de tener experiencia en la comercialización de los productos forestales, la Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán ha tenido complicaciones en el proyecto ecoturístico. Lo anterior se debe a que las estrategias de ventas utilizadas deberían de ser diferentes a las que acostumbran. En pocas palabras, la comunidad tiene interés, pero no la experiencia necesaria en esta actividad. Esto se ha observado con el acercamiento de algunas agencias oportunistas en donde no existe compromiso por el tipo de viaje que se puede ofrecer, interesándose solamente por el dinero de las comisiones.



También durante 2005 y con financiamiento del Programa de Desarrollo Forestal Comunitario (PROCYMAF II), el Instituto Tecnológico de Monterrey realizó un estudio de estrategias de comercialización a partir del cual se definió la organización de la empresa estableciéndose un organigrama, misión, visión, objetivos y valores y se decidió cambiar el nombre de la empresa Shia Rua Via por Ecoturixtlán, con el lema “una aventura que jamás olvidarás”. Se creó un nuevo logotipo y se colocó publicidad en los vehículos. Los habitantes de la comunidad comenzaron a llamar “*La Payasa*” a la camioneta de Ecoturixtlán, debido al uso de colores intensos en la decoración del vehículo. Además, se realizó un video promocional con un costo de \$25 000.00 para ser exhibido en ferias de turismo y promover la asistencia de visitantes a Ecoturixtlán. Se elaboró la página <http://www.ecoturixtlan.com.mx>, se abrió una cuenta de correo electrónico, inició labores la oficina de información en la Ciudad de Oaxaca, y se imprimieron trípticos y posters.

Posteriormente, se logró un acuerdo con SEDETUR para que en los módulos turísticos a cargo de la dependencia gubernamental se brinden informes de las actividades y servicios brindados por Ecoturixtlán. Se firmó, además, un convenio con cuatro agencias de viajes a través del cual el guía de la agencia que acompaña al grupo no paga ningún servicio.

El proyecto ecoturístico opera con una nómina de \$ 23 000.00 quincenales; trabajan 15 personas de forma permanentemente, 14 son oriundos de Ixtlán y 1 de la vecina comunidad de Xiacuí; 7 de ellos son mujeres; laborando de la siguiente forma: 3 en la cocina y comedor, 2 en cabañas, 1 en la oficina del centro de Ixtlán y 1 en la oficina de informes de la Ciudad de Oaxaca; 8 son hombres: 1 administrador, 1 responsable de comedor, 1 responsable de cabañas, 1 responsable del proyecto piscícola,

La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

1 velador, 1 auxiliar y 2 guías. Además, si las condiciones laborales así lo demandan, se contratan seis trabajadores eventuales para las áreas de cocina y guía.

Según el Administrador, dado que la mayor afluencia de visitantes se presenta en vacaciones de Semana Santa y verano, una manera de mantener el empleo es a través de la piscicultura, por lo tanto, dicha actividad se crea con ese objetivo. Otra medida adoptada es el trabajo en equipo: todos los trabajadores están capacitados para desempeñarse en cualquiera de las áreas.

Sin embargo:

Los trabajadores no tienen todavía todas las prestaciones, aunque tienen un buen sueldo: 120 pesos diarios, (más de dos salarios mínimos del 2008), y tienen dos comidas, y si hay algún evento, tienen hasta tres comidas (30 pesos/comida, son 90 pesos) pero no cuentan con un horario fijo, dependen de la actividad que haya.

No hay aguinaldo ni otras prestaciones, lo único que tienen es séptimo día. (Entrevista con el administrador de Ecoturixtlán TIF Amado Méndez Pacheco)

Desde la perspectiva del Comisariado de Bienes Comunales, Ecoturixtlán no genera utilidades a la Comunidad, aunque hubo una actividad positiva en 2006 por \$120 000.00, al aplicar la depreciación del valor de la infraestructura, resulta una cantidad negativa de \$340,000.00. Cabe recalcar que los recursos gestionados ante las instituciones federales son conocidos como fondo perdido; es decir, no existe la obligación de devolver el recurso otorgado.

Ante esta posición del Comisariado, el administrador de Ecoturixtlán o Shia Rua Via, TIF Amado Méndez Pacheco, dice

## La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

...los beneficios que aporta el ecoturismo a la comunidad no deben evaluarse tanto por el aspecto económico sino que deben considerarse como el medio de difusión de las actividades que se desarrollan en la comunidad en todos los aspectos. La derrama económica no es el recurso que queda en las cuentas del ecoturismo sino que es la que genera en todos los servicios que presta la gente de la comunidad, los que venden las tlayudas, las verduras, el pan, la carne... El ecoturismo está dinamizando los demás sectores.

Muestra de la gran actividad desempeñada por el administrador Amado Méndez dentro y fuera de la comunidad es su iniciativa en 2005 de convocar a la directora del SECTUR de Oaxaca y a todas las Comunidades de la Sierra Norte con proyectos de ecoturismo, para integrar un comité que analice sus necesidades y otorgue recursos. Como resultado de este acercamiento, durante 2007 Ecoturixtlán organiza la Primera Feria de Turismo de Oaxaca, participando la mayoría de las comunidades de la Sierra Norte con proyectos de tipo ecoturístico incluyendo dos comunidades de Pueblos Mancomunados.

Como resultado de este proceso, el siguiente paso, aunque supeditado a la generación de utilidades, consistiría en conformar una empresa social; una Sociedad de Producción Rural (SPR) para que sea financieramente independiente del Comisariado de Bienes Comunales. También se pretende contar con un esquema laboral que brinde las prestaciones necesarias: aguinaldo, seguro social, y fondo de ahorro para asegurar la estabilidad de los trabajadores, además de coordinar directamente a los guías locales y la operación del centro ecoturístico, sin la intervención del Comisariado.

### **CAPITULO 3. ORGANIZACIÓN SOCIAL COMUNITARIA: LA COMUNALIDAD EN IXTLÁN DE JUÁREZ**

Las comunidades indígenas zapotecas de la Sierra Norte son tenaces y, al mismo tiempo, flexibles debido a que mantienen las estructuras tradicionales de organización social y gobierno comunitario mediante el sistema de usos y costumbres, consistente en el sistema de cargos, tequio o trabajo comunitario y las ceremonias religiosas y cívicas.

El sociólogo alemán Tönnies sostiene que la comunidad y la sociedad son expresiones distintas de relaciones sociales y que pueden entenderse como productos de voluntades humanas. La relación en sí, y también la asociación resultante, se concibe tanto como vida real que como vida orgánica, ésta es la principal característica de la *Gemeinschaft* (comunidad); o como una estructura imaginaria y mecánica, éste es el concepto de *Gesellschaft* (sociedad). (Delanty :2003)

En lo que respecta a la comunidad se define a ésta como aquel grupo de personas unidas por elementos de identidad, entre los que pueden incluirse relaciones de parentesco, afinidad de intereses, existencia de tradiciones, visiones o creencias compartidas, entre otros. Muchas comunidades poseen y/o acceden a recursos que les son comunes, hecho que potencialmente fortalece la identidad comunitaria. Un fuerte elemento de identidad, presente entre las comunidades de la Sierra Norte, es compartir referentes territoriales cuando los territorios comunitarios como los bosques, son recursos de propiedad y acceso común.

En cuanto al sistema de cargos como elemento cohesionador éste es el eje de la vida política de las comunidades y es reconocido por la Ley de Derechos y Cultura Indígena del gobierno del Estado de Oaxaca a partir de 1997.

De acuerdo con Andrés Medina el sistema de cargos:

...Es la estructura político-religiosa que constituye el núcleo de la comunidad, el eje por el que se establecen los requisitos de pertenencia, es decir las condiciones de la ciudadanía comunitaria, y a partir del cual se define una identidad colectiva, expresada en una concepción del mundo que sitúa a la propia comunidad como centro cósmico y cuyo etnocentrismo se manifiesta en una variante dialectal de la lengua amerindia hablada, pero sobre todo en un santo patrón y en un ciclo ceremonial anual específicos.(2007:198)

El sistema de cargos es un proceso social en el cual se cumplen las obligaciones que tienen todos los miembros de la comunidad, ciudadanos, comuneros (aquellos miembros de la comunidad con el derecho de usufructo sobre los recursos naturales, como la tierra, el agua, el bosque, etc., que la comunidad posee de manera común, y que le permite la supervivencia de su familia, pero, y esto es muy importante señalarlo, siempre y cuando cumpla con todas sus obligaciones con la comunidad, es decir cumpla sus cargos, tequios, asista a las asambleas, etc.), ancianos, mujeres y los jóvenes, de participar en la vida social, cultural y política de la comunidad, así como el derecho de contribuir y decidir el destino de la misma. La participación es indispensable para ser reconocido y admitido dentro del grupo; el derecho de una persona para dar su opinión y asesorar al grupo se obtiene tras el servicio a la comunidad durante gran parte de la vida por medio de los cargos, estos son de carácter honorario y en la mayoría de los casos no remunerados. La única retribución es el reconocimiento.

Cada cargo tiene definidas ciertas obligaciones que implican un compromiso mayor en cuanto a tiempo y dinero (de acuerdo con cada comité) y paulatinamente se asumen cargos de mayor rango que van desde los civiles referentes a la administración pública del ayuntamiento como son: la resolución de disputas, impartición de justicia, policías o topiles del municipio, testamentos, archivos de nacimiento, defunciones, matrimonios, representación agraria; hasta los cargos religiosos que se encuentran relacionados con la organización de las fiestas patronales como las mayordomías y de ayuda en la liturgia.

Es de radical importancia para los habitantes de la comunidad el cumplimiento del cargo asignado que incluso muchos emigrantes regresan para llevarlo a cabo. No obstante, este mismo hecho ha introducido cambios significativos en muchas comunidades, pues han tenido que flexibilizar sus normas para permitir que las personas que no puedan cumplir sus cargos o tequios puedan pagar a otra persona. A pesar de su ausencia, no pierden sus derechos y por ende tampoco sus obligaciones. Pueden ser elegidos por la comunidad a través de la Asamblea para que se les dé un cargo, excepto si es de tipo “mayor”, pero cuando son elegidos regresan a su comunidad para cumplirlo, aunque al final de su cometido vuelvan a irse.

Dentro del sistema de cargos hay una permanente vigilancia del servicio, por lo cual la gestión tiende a ser transparente debido a que se exige la rendición pública de cuentas con el fin de comunicar los logros obtenidos en beneficio de la comunidad. La vigencia de los mecanismos de vigilancia puede hacer de la rendición de cuentas de los gobernantes ante las asambleas, un mecanismo de práctica transparente, aunque no de eficiencia.

## Hacer cargo

...es una de las costumbres más arraigadas que tiene nuestra comunidad y en la cual uno tiene que aceptarlo, anteponiendo cualquier tipo de situaciones, tanto económicas como familiares. Hacer el cargo ha sido muy difícil. Cuando nos daban cargos en el Municipio de Topil no teníamos absolutamente ningún ingreso y estaba difícil mantenerse porque nada más descansábamos una semana; de ahí otros cargos que tampoco son remunerados.

Lo que yo he notado de los cargos es que uno deja completamente el trabajo y encaminado a hacer un cargo todo se detiene, todo se suspende y ahí se queda truncado y al empezar de nuevo ya no son las mismas condiciones anteriores, ya existen más dificultades para encaminarse nuevamente. En esos cargos, que son como de regidor, síndico o el de presidente, ya son más difíciles porque son de tiempo completo. Ahí se genera muy buena experiencia. Se aprende mucho pero económicamente sí resiente mucho la familia y uno también, porque no existe remuneración.

Las experiencias que se adquieren son positivas 100%. Ahí aprende uno a conocer a la gente en diferentes problemas que cada ciudadano o comunero tiene, así también los problemas que la comunidad tiene para relacionarse con las demás agencias o con los demás pueblos, porque de una u otra manera uno tiene que relacionarse con las demás autoridades y tener un contacto estrecho con las agencias municipales y de policía. (Manuel Ramírez León de 77 años entrevistado por Ángel Pérez Pacheco en Junio de 1999)

Tradicionalmente, en Ixtlán los cargos del ayuntamiento se cumplían con el reconocimiento de la comunidad como única compensación; hasta 2002 su duración era de tres años, pero debido principalmente al gran esfuerzo económico que suponía a la familia del carguero dejar el empleo para dedicarse tiempo completo a cumplir el cargo, se decidió modificarlo y los titulares se cambian por los suplentes al año y medio.

Lo anterior provocaba que el carguero después de un largo periodo de capacitación y adaptación de las actividades propias del cargo y características de la comunidad, prácticamente era tiempo de abandonarlo.

En la comunidad agraria, sin embargo, las utilidades generadas por las empresas comunales han facilitado que actualmente los cargos en ésta y algunos miembros del cabildo reciban una compensación económica, desde hace algunos años perciben un apoyo como reconocimiento a su labor, siendo de \$200 diarios para el CBC y el Consejo de Vigilancia, de \$100 diarios a los guardabosques y de \$200 por reunión a la Comisión Asesora. Gracias a esto ocupan su cargo los tres años, teniendo como ventaja una mayor continuidad en los proyectos.

Aún con esta modificación, cada cambio de autoridad implica cierta discontinuidad dentro del proceso administrativo lo que genera retraso en las actividades.

El hecho de que la comunidad redujera la duración de los cargos y posteriormente los compensara económicamente, es una evidencia de la constante adecuación y alta capacidad de innovación de la comunidad, fruto de su organización social, para consensuar cambios de cierta envergadura con la voluntad de elevar la calidad de vida de sus habitantes.

El sistema de cargos también se ha modificado para la gestión de las empresas comunales. Anteriormente, con la rotación de los cargos para la elección de todos los puestos directivos había un cambio constante en los puestos administrativos. Lo anterior garantizaba que un gran número de miembros de la comunidad adquirieran experiencia en diversos aspectos del manejo empresarial y, por consiguiente, estaban mejor



preparados para contribuir a la discusión de programas; pero también se presentaba una la falta de continuidad en los puestos directivos que llevaba a ineficiencias. Cada dos o tres años un nuevo equipo de personas tenía que adquirir pericia en áreas como ventas, contabilidad y en las relaciones con funcionarios del gobierno. Aunque algunos de los directivos salientes trataban de capacitar a sus sucesores, esto no se daba sistemáticamente y a veces intereses externos se aprovechaban de la inexperiencia de los nuevos directivos. La diversidad de criterios al momento de elegir a los administradores implicaba otro problema, ya que no siempre se tomaba la decisión más conveniente.

Ahora que se ha introducido un esquema empresarial, los puestos gerenciales<sup>28</sup> no tienen el carácter de cargos (como ocurría anteriormente) sino que se contrata personal calificado y, por tanto, se les exigen resultados. Este es otro ejemplo de la adecuación de la organización tradicional, motivada por la necesidad de las empresas comunales de ser competitivas en las circunstancias económicas globalizantes.

Otro aspecto importante de la adaptación del sistema de cargos a las condiciones actuales de la sociedad es la aceptación de las mujeres como comuneros y su obligación de hacer cargos. Así lo demuestra la presencia de una de ellas haciendo cargo en el Comisariado de Bienes Comunales por primera vez en la historia de la Comunidad.

De la siguiente manera lo expresa una mujer comunera:

Los derechos de los comuneros son en el sentido de ayuda del comisariado por ejemplo pedir un árbol que le correspondía del monte tener acceso a un árbol a aserrarlo y sacar madera también sino tenía terreno tenía derecho que le otorgaran un terreno o un pedazo de tierra, algunos beneficios del aserradero como leña y madera.

---

<sup>28</sup> En el Estatuto Comunal se establece que todas las empresas deberán ser gestionadas por comuneros.

## La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

A partir de hace dos meses aproximadamente me aceptaron como nueva comunera se hizo el trámite y quedamos pocas mujeres pero dentro de ellas quede yo. Me pidieron la credencial de elector el acta de nacimiento tengo entendido que el Comisariado fue ante PROCEDE a hacer los trámites necesarios, en base a eso nos dieron la respuesta que sí y nos aceptaron.

Las obligaciones son ir a las asambleas cuando hay incendios asistir a lo que se pueda hacer, asistir a los tequios, bueno como mujer es eso básicamente, como hombre seria recorrer los linderos de la población con otros comuneros ver el manejo de los bosques todo eso.

Habían dicho en la primera asamblea que nos llevaron que teníamos que participar al 100% como todos los hombres pero tenía que haber excepciones porque nuestro trabajo no nos lo permita o por ser mujeres se iban a dar otras actividades que podamos apoyar. (Entrevista con Patricia 18 de Octubre de 2007)

Los ejemplos anteriores nos demuestran que la vida comunitaria en Ixtlán se rige por normas creadas en colectividad a través del tiempo y que pueden ser cambiadas como resultado de la relación de la comunidad con las instituciones nacionales y su inserción al mercado entre otros aspectos; éstas normas forman parte de la organización social comunitaria; lo que para Ostrom (2002) pueden ser considerada la institucionalidad local de la comunidad definida como los conjuntos de reglas en uso, que determinan quién es elegible para tomar decisiones en un espacio determinado, qué acciones se permiten y cuáles se prohíben, qué series de reglas se utilizarán, qué procedimientos se seguirán, qué información debe o no debe proveerse y cuáles serán las consecuencias de las acciones de los individuos sobre los recursos que poseen, usan o manejan en común.

A través de la institucionalidad local la comunidad es capaz de elaborar y aprobar nuevas normas que rigen los aspectos relacionados con el uso y cuidado de los recursos comunes; determinan el lugar, la cantidad, la tecnología y el tiempo que los recursos serán utilizados; esto es, construyen sus propias reglas de uso.

La gestión colectiva de los bienes comunes por parte de comunidades campesinas (Merino, 2002), como lo es Ixtlán, presenta ciertas ventajas debido a que sus recursos representan un capital productivo, elementos de la identidad de los grupos, de manera que consideran los recursos comunes a partir de horizontes temporales de largo plazo. Las familias y las comunidades campesinas no subordinan el manejo o la conservación de los recursos a la obtención de altas tasas de ganancia, sino al logro de su reproducción, las tasas de descuento del uso de sus recursos son menores que las que manejan los usuarios privados, empresas o inversionistas. Además, su capital social (la organización social comunitaria, las relaciones de confianza y reciprocidad, el conocimiento de los recursos) tiende a mantener un potencial bajo de conductas oportunistas y reduce los costos del monitoreo.

Elinor Ostrom (2002) considera que el éxito de la gestión comunitaria está asociado en la existencia de instituciones locales sólidas y funcionales para el manejo de los recursos naturales de acceso común, lo cual depende de una serie de principios:

1. Límites territoriales y de los grupos de usuarios claramente definidos. Éste se considera el primer paso para posibilitar el uso común de los recursos. La seguridad sobre la tierra y sus dueños permite la planificación y conservación del recurso a largo plazo.
2. Coherencia entre las reglas de apropiación y provisión y las condiciones locales. El conjunto de normas locales debe definir la cantidad y variedad de productos que se pueden usar y al período en que se efectuará dicho uso. El objetivo es la persistencia de los recursos.

3. Arreglos de acción colectiva. Participación de los distintos grupos de usuarios en la definición de las reglas operacionales. Los individuos que se ven afectados por las reglas operacionales y participan en la modificación de éstas, están en mejor disposición para asumirlas.
4. Supervisión. Debe existir un seguimiento sistemático del cumplimiento de las reglas.
5. Aplicación de sanciones graduales para los infractores.
6. Existencia de mecanismos para la resolución de conflictos. Si se pretende que los individuos acaten las reglas durante un largo periodo, resulta necesario establecer algunos mecanismos para la discusión o solución de lo que se considera o no una infracción a la regla, con el fin de mantener la conformidad de dicha regla.
7. Reconocimiento mínimo de derechos de organización. El reconocimiento, por parte de las instancias de gobierno, del derecho de los grupos locales para establecer sus propias instituciones.
8. Entidades incrustadas o anidadas para la apropiación, provisión, monitoreo y autogobierno. En las comunidades que gestionan sus recursos de forma comunitaria, las organizaciones más pequeñas tienden a estar insertas o “anidadas” en organizaciones más grandes, y así sucesivamente.

El cumplimiento de estos principios depende a su vez de las distintas condiciones de los grupos de usuarios y de su relación con el sistema de recursos; éstas consisten en:

1. El nivel de dependencia del recurso por parte de los usuarios para lograr subsistir. Para la comunidad de Ixtlán el nivel de dependencia se refiere al peso que tienen los productos forestales maderables y no maderables en el logro de la subsistencia. Mayor o menor nivel de independencia del bosque puede implicar mayor o menor presión sobre los recursos naturales, a la vez que mayor o menor interés en conservarlos. La cultura y valoración de los beneficios del bosque está en relación con el modo de vida, tradición e identidad comunitaria rural que se forma con base en su territorio.
2. Existencia entre el grupo de usuarios, de un entendimiento común sobre el funcionamiento del sistema de recursos, y las formas en que se ve afectado por las acciones de los usuarios.
3. La tasa de descuento resulta menor para los usuarios que los beneficios potenciales de la preservación del sistema de recursos. La tasa de descuento examina la manera como la gente evalúa el valor de los incrementos futuros del bienestar en comparación con los sacrificios actuales requeridos para lograr la preservación de los recursos
4. Existen normas de confianza y reciprocidad entre el grupo que utiliza un recurso.
5. Los usuarios tienen experiencia organizativa previa.
6. Los usuarios con mayor poder económico y político son igualmente afectados por la falta de coordinación en el aprovechamiento del recurso.
7. Los usuarios tienen autonomía para definir reglas de acceso al recurso.

El antropólogo originario de Guelatao, Oaxaca, Jaime Martínez Luna y el sociólogo Mario Fernando Ramos Morales, oriundo de Santa María Yavesia, Oaxaca, han estudiado diversas comunidades oaxaqueñas de la Sierra Norte. Ambos consideran

que la gestión sustentable de los recursos comunes depende fundamentalmente de dos principios elementales existentes en las comunidades: la cosmovisión<sup>29</sup> y la comunalidad.

Estos generan un sistema normativo vinculado a relaciones de confianza, cooperación y reciprocidad que regula el acceso, uso, control y conservación de los recursos naturales que hay en los territorios comunales. Además, asegura la pertenencia a la comunidad.

Desde el punto de vista de Martínez Luna (2002), la comunalidad es

...un concepto que parte de una cosmovisión específica; es una forma de vida y razón de ser de las comunidades serranas. Es el pensamiento y la acción de la vida comunitaria.

Es el resultado de la apropiación social de la tierra y de los códigos de relación que se deciden a por medio de la comunalidad. La comunalidad como tal es el pensamiento sustantivo de la educación regional y extrarregional y son acuerdos comunes en un territorio propio.

Es la suma de valores de intercambio hacia adentro y al exterior; integra a la individualidad pero es algo más que la suma de individualidades. Comunalidad es autoridad y es poder en tanto decisión consensual y se enfrenta al poder externo en campos diversos de confrontación.

Por su parte Ramos Morales (2004) afirma que

...la filosofía comunal de vida permite la máxima distribución de la autoridad, la máxima distribución de la información y la máxima distribución de los

---

<sup>29</sup> Para Alicia Barabas(2003) la cosmovisión indígena concibe al universo, a la naturaleza, a la sociedad y al cuerpo humano como semejantes, como emparentados y como relacionados de acuerdo con el modelo normativo de reciprocidad equilibrada generando un tipo de normas morales que regulan la relación del hombre con la naturaleza.

## La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

beneficios. Se basa alrededor de cuatro pilares centrales territorio, trabajo, autoridad y fiesta comunales; también se encuentran otros elementos que dan una característica específica a cada comunidad, como son la lengua, la vestimenta, la música, las danzas, el conocimiento, el origen, la historia, etc., que en general tienen que ver con la fortaleza de la identidad comunitaria pero que no afecta directamente la organización social, por ejemplo, si se pierde la lengua materna se pierde un elemento de identidad pero que no tiene un efecto directo en la forma de organización social, situación muy distinta pasa si se pierde uno de los cuatro pilares de la organización social comunitaria o comunalidad.

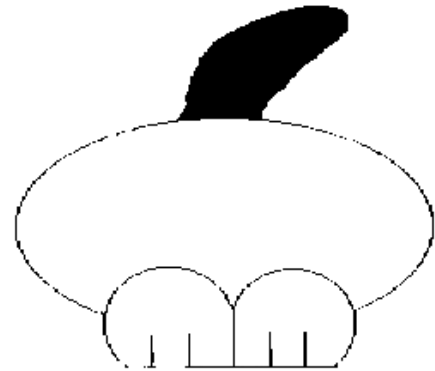
Tomando las definiciones de institucionalidad local de Ostrom (2002) y la comunalidad con base en los principios de territorio comunal, autoridad, trabajo comunitario o tequio y fiesta en las comunidades zapotecas de la Sierra Norte de Oaxaca descritas por Martínez Luna (2002) y Ramos Morales (2004), en los siguientes apartados se describe cada principio aplicado a la Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez.

## El Territorio Como Forma de Unidad en la Comunidad de Ixtlán de Juárez

Para la comunidad de Ixtlán de Juárez, el territorio representa un elemento fundamental, pues es el espacio donde los ixtecos se reconocen a través de objetivos comunes que se desarrollan a partir de la experiencia compartida, creencias y tradiciones sociales comunes; donde prevalecen elementos identitarios como afinidad de intereses, cooperación, visiones, rituales y símbolos que generan una normatividad y una cultura política propia.

Laa Yetzi, como es llamada la comunidad de Ixtlán en lengua zapoteca, data de la época colonial y se establece con la delimitación de tierras comunales y la entrega del Título Primordial<sup>30</sup>, lo que otorga al asentamiento títulos de propiedad reconocidos por la Corona Española desde 1722. A partir de ese momento ya inserta en la sociedad novohispana tuvo que enfrentar

...tributos, servicios personales, compra forzosa de mercancías, contribuciones desmesuradas por bautismos, matrimonios y entierros, cuotas exorbitantes en dinero y especie para mantener a los curas (“raciones” y “obvenciones”), despojos continuos de tierras, ventas obligadas de productos, jornadas agobiantes en obrajes textiles o de tintas, pagos para poder continuar representando bailes antiguos, compulsas matrimoniales a los adolescentes con tal de hacerlos pasar de “medios tributarios” a tributarios “enteros”, exigencias de contribuciones en especie allí donde la ley ordenaba hacerlas en metálico o viceversa; expropiación descarada del dinero guardado en las cajas de comunidad para que algún alcalde o evangelizador pudiese otorgarlos al rédito en su propio interés ; títulos de tierras exigidos por los conventos como



Glifo de Ixtlán de Juárez. Tomado de [www.inafed.gob.mx](http://www.inafed.gob.mx)

<sup>30</sup> El Título Primordial es “el conjunto de documentos que daban fe y testimonio de la propiedad de la tierra perteneciente a cada pueblo indígena; en él se incluían mercedes, vistas de ojo, testimonios, estos documentos sirvieron para demostrar la propiedad de las tierras corporativas” (López: 2003,18).



garantía a cambio de préstamos para mantener a las cofradías que, en última instancia, beneficiaban económicamente a la iglesia; intromisión deliberada de hatos de ganado en los sembradíos indígenas, usados como pastura; contingentes enormes de familiares y paniaguados acompañando a obispos y jueces a quienes había que alimentar cuando visitaban los pueblos y algunos de ellos –por si lo anterior no bastara- llevaban caballos flacos que los indígenas tenían que engordar para luego comprarlos...(Ruz, Humberto: 1992)

A partir de este contexto político y social inicia en Ixtlán una larga lucha de resistencia contra el despojo de las tierras y aguas al que sus habitantes fueron sometidos. En el México Independiente continuó el ataque sistemático a las tierras comunales. Durante 1827 se emitió un decreto de distribución de tierras comunales que impulsaba la producción; afortunadamente Ixtlán y la mayoría de las comunidades mantuvieron su patrimonio. Durante los gobiernos republicanos se emitieron leyes de distribución y más tarde, durante el gobierno porfirista

...la distribución de las tierras comunales se intensificó... Al respecto, en 1877 se emitió una circular que anunciaba: las comunidades de indígenas que se organizaron de acuerdo con las antiguas leyes españolas, actualmente son inexistentes y deben ser consideradas sólo como un conjunto de individuos que poseen intereses en común. El proceso de desmantelamiento de las tierras comunales se aceleró a fines del siglo XIX. La ley Agraria de 1902 declaró a las comunidades inexistentes como entidades jurídicas. Pero la revolución de 1910 revocaría una buena parte del proyecto de privatización de la tierra. (Zárate 1998:233)

Cada comunidad indígena de la región de la Sierra Norte al igual que Ixtlán

...cuenta con una tierra propia, un terruño, que es del pueblo, que es de todos, que es habitado y utilizado de manera común, es el espacio o paisaje en donde nacen, crecen, se desarrollan, mueren y renacen todos y cada uno de los habitantes de estas comunidades, donde se alimentan sus esperanzas, su vida y su muerte, sus ilusiones y desencantos, espacio en donde han desarrollado su vida, su historia, sus tradiciones, usos y costumbres, en pocas palabras un territorio que

es la base principal en donde se desarrolla toda la cultura comunitaria, entendida como una forma de vida. Es en este espacio comunal sagrado donde se ejercen los otros tres pilares fundamentales de la organización social comunitaria; la autoridad, el trabajo y el goce comunal, de tal manera que el territorio es uno de los cuatro principios básicos. (Ramos: 2004)

El territorio de la comunidad de Ixtlán es el espacio apropiado, ocupado y dominado por los ixtlecos para asegurar su reproducción y satisfacer sus necesidades vitales, que son a la vez materiales y simbólicas. Esa apropiación conlleva siempre alguna forma de poder (porque el espacio es un recurso escaso) y puede ser de carácter utilitario y/o simbólico-expresivo (Giménez: 2007).

Generalmente estas características son indisociables. Como ejemplo, podemos mencionar una tradición practicada por los habitantes año con año después de la celebración de Semana Santa: todas las cruces construidas para la ocasión son colocadas en los mojones que delimitan los linderos del territorio; funcionan como aviso a los habitantes de otras comunidades ya que es posible observar senderos, restos de fogatas y otros indicadores de presencia no autorizada en la zona.

Además, todos los comuneros deben realizar un tequio<sup>31</sup> consistente en recorrer los límites del territorio; por lo tanto las fronteras territoriales de la comunidad y los límites de la zona de bosque son conocidos por los 384 comuneros. Los usuarios con derechos sobre los recursos naturales están claramente definidos y son los principales elementos en la fortaleza institucional.

---

<sup>31</sup> En el artículo 17 del Estatuto Comunal de la comunidad de Ixtlán de Juárez se establece: Son facultades y obligaciones del Comisariado de Bienes Comunales g) Realizar recorridos para el reconocimiento de límites con los comuneros cada tres años como mínimo.

Lo anterior se relaciona con la primera condición de gobernabilidad planteada por Ostrom (2002) que hace referencia a los límites claramente definidos del territorio y de los grupos de usuarios.

Tras la recuperación de las zonas boscosas antes controladas por la Fábrica de Papel Tuxtepec (FAPATUX), los ixtlecos lograron recientemente seguridad jurídica sobre la propiedad social de la tierra; obtuvieron el Reconocimiento y Titulación de Bienes Comunales<sup>32</sup> el 19 de agosto de 1986. Dicha resolución de carácter presidencial (contenida en el Registro Agrario Nacional del 17 de abril de 1989) determina la dimensión precisa de la superficie comunitaria. Esto supone un gran esfuerzo que demuestra la capacidad organizativa de la comunidad y la fortaleza de la Asamblea.

Fábrica de Papel Tuxtepec. Imagen tomada de [www.noticiasnet.mx](http://www.noticiasnet.mx)

Sin embargo, a pesar de no existir conflictos territoriales con las comunidades vecinas, resulta difícil controlar las partes más alejadas del área correspondiente al bosque mesófilo, que al no estar incluida en el Programa de Manejo, se destina a la conservación. No obstante es imposible controlar de manera efectiva las actividades que realizan en esta zona los habitantes de comunidades aledañas, razón por la cual no se pueden asegurar condiciones adecuadas para mantener la biodiversidad en esa zona.

Los comuneros conservan aún el derecho de acceso a una parcela para cultivar, pero se prohíbe abrir nuevos claros en el bosque para dicho fin, como se expresa en el

---

<sup>32</sup> Artículo 4 del Estatuto Comunal

artículo 50° del Estatuto de Comuneros. En él se indica que para hacer la selección, se considerarán las áreas que anteriormente eran agrícolas. Otros ejemplos de la conciencia del valor territorial y la necesidad de su conservación son: la veda de cualquier actividad de caza en el territorio comunal; la decisión de no aprovechar más de la mitad de sus recursos maderables, estableciendo áreas de reserva, además de las áreas de conservación; la publicidad pintada en las paredes enfocada al ahorro y uso racional de recursos o la gestión que tiene la comunidad de su basura al separarla y depositar los residuos no reciclables en un relleno sanitario.

En Ixtlán existen reglas de apropiación y provisión coherentes con las condiciones locales. Dichos lineamientos ayudan a conservar los recursos naturales y al aprovechamiento adecuado del bosque. Se ha establecido puntualmente la forma de extracción (tiempo, lugar y cantidad) del principal recurso obtenido del bosque: la madera, mediante los Programas de Manejo Forestal (PMF). Actualmente se ejecuta el segundo PMF (vigente de 2003 a 2013) utilizando métodos silvícolas como: árboles semilleros o árboles padre, selección individual y selección grupal en fajas; éste último no se había aplicado antes en Oaxaca y se encuentra bajo monitoreo, porque supone un gran cambio en el manejo del bosque realizado hasta el momento.

Ixtlán ahorita afortunadamente tiene un reconocimiento por el manejo de sus bosques les digo que cuenta con la certificación. Trabaja a través de un plan de manejo, Ixtlán tiene un territorio forestal no tengo el número exacto de 9000 ha de pino en la cual está dividido por anualidades ¿si? Está dividido el último estudio creo son 10 anualidades entonces se secciona hágale cuenta que la parcela se secciona en 10 tantos y cada tanto se va ir aprovechando cada año entonces todos los comuneros cortan en la calle de corte; se enfoca a un solo lugar. (Guía del seminario de comunidad a comunidad impartido por Ixtlán en el bosque en Agosto 2007)

Además, es necesario solicitar un permiso ante las autoridades comunales para extraer productos maderables y no maderables del bosque. Las reglas de apropiación y provisión se definen por el respeto a las condiciones del bosque (estructura de edades, existencia de maderas e incrementos); las restricciones ambientales (riesgos de erosión, protección de cuencas) y la voluntad de los comuneros mediante la asamblea.

La gente no puede estar cortando arboles por donde quiera así tengan una necesidad domestica, es decir que yo quiera unos 6 murillitos y tú 2 pues no, tienen que sujetarse a unos servicios técnicos que son los que ya tiene la propia comunidad entonces el comunero que requiera de madera incluso para construir su casa que requiera un árbol tiene que pedirle permiso al Comisariado. El Comisariado lo turna a servicios técnicos y servicios técnicos les indica en donde van a cortar el árbol que van a aprovechar.

Nadie se sale de las áreas de corta, las personas que se salgan de las áreas son fuertemente sancionados por que existe un estatuto comunal ahora cuando aprovechamos un área la persona se conecta con el jefe de abastecimientos que reparte los tramos del arbolado pero antes ya entro servicios técnicos hace una selección de arboles así se aprovecha... (Guía del seminario de comunidad a comunidad impartido por Ixtlán en el bosque en Agosto 2007)

En la comunidad existen relaciones de reciprocidad entre los comuneros y la naturaleza, pues no sólo obtienen recursos del bosque, también invierten tiempo para cuidar la naturaleza por medio de la reforestación, prevención de incendios y un mantenimiento adecuado.

La comunidad tiene un compromiso: la conservación del área. Entonces el que derriba tiene que dar labores de conservación de suelo, esto que se está viendo aquí fue un carril donde bajó la madera pero ahora ya hay que meter obras de conservación; todos los desperdicios que quedan del árbol también los acumulan se hacen montones por cada árbol que aprovecharon para que el área quede despejada y la semilla no tenga problemas para nacer. Entonces hay muchos requerimientos que se piden cuando aprovechas el bosque no es cuando se hacen las talas clandestinas. Los árboles nos ayudan para tener más oxígeno, para

retener el suelo, para generar más agua, incluso tenemos la experiencia de los viejos que tenían sus áreas de reserva decían esta zona no me la toques porque es una zona de veneros, esta zona es una zona de veneros para filtrar agua al suelo. (Guía del seminario de comunidad a comunidad impartido por Ixtlán en el bosque en Agosto 2007)

La existencia de reglas de apropiación y provisión ajustadas a las condiciones de la comunidad y los límites claramente definidos ha favorecido tener una tasa de descuento baja; porque las personas sienten que los esfuerzos realizados conjuntamente representan un beneficio y esto los motiva a tener confianza y reciprocidad entre ellos mismos.

Gracias al conjunto de acuerdos consensuados en la Asamblea y a las normas de acceso a los recursos, reglas de uso y sanciones, no se dan apropiaciones individuales; no se provocan incendios ni otro tipo de acciones para cambiar el uso del suelo. Además, la presencia de un órgano de control, como es el Consejo de Vigilancia cuyas funciones están descritas en los artículos 18 al 26 del Estatuto Comunal previene este tipo de actividades.

En comunidades como ésta, se establece un control social sobre los individuos muy potente que coadyuva muchísimo a la conservación de los bosques, la conservación es producto de la organización social bajo el esquema de sanciones graduadas. (Entrevista con el Biologo Gustavo Ramirez Octubre del 2007).

En caso de infracción se aplican sanciones graduales que van desde un llamado de atención hasta la pérdida de los derechos de comunero, lo que ha funcionado eficientemente, pues la penalización no está en manos de autoridades externas, sino que es responsabilidad de los mismos participantes y para un comunero es vital el prestigio ante sus semejantes. La gente cumple las reglas porque percibe que otros también las cumplen, además, se logra la finalidad colectiva en la medida que se obtienen ganancias

para todos y el Comisariado de Bienes Comunales realiza obras de beneficio social que favorecen a toda la comunidad; esto legitima el proceso. Este aspecto es señalado por Ostrom como la cuarta condición de la existencia de una institucionalidad local fuerte.

Aunque se han esforzado por establecer reglas de apropiación diseñadas para conservar los recursos forestales de la comunidad, existe un continuo proceso de adecuación ante la realidad de la economía global que ejerce influencia para explotar los recursos naturales y la tendencia mundial de privatizarlos para dejarlos en manos del mercado. Por ejemplo, durante el gobierno del presidente Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) se aplicaron dos reformas que tuvieron fuerte impacto en el sector forestal: las modificaciones al Artículo 27° de la Constitución, el cual describe el marco para la creación de un mercado de tierras ejidales y comunales; y la reforma a la Ley Forestal de 1992, destinada a promover las plantaciones forestales y orientar hacia el mercado el manejo del bosque como recurso natural. Para aplicar dichas reformas se crea el Programa de Certificación de Derechos Parcelarios y Titulación de Solares Urbanos (PROCEDE); a pesar de que Ixtlán ingresa al mencionado programa, en la comunidad el conjunto de la tierra continúa definido como recurso común con carácter forestal.

Afortunadamente a pesar de relacionarse con el mercado capitalista han sabido mantener la estructura comunitaria. Por medio de la Asamblea, los habitantes de Ixtlán buscan el consenso para administrar su territorio, tratando de conjugar los intereses individuales y el bien comunitario. Esta institución ha demostrado ser eficiente al lograr un uso sustentable del territorio, como lo demuestran los reconocimientos obtenidos por la comunidad:

## La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

- Premio al Mérito Nacional Forestal Sustentable del año 2000 otorgado por la SEMARNAT.
- La certificación de buen manejo forestal por el Consejo de Manejo Forestal (FSC por sus siglas en inglés) en el año 2001.
- El Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, por sus siglas en inglés) otorgó a ocho comunidades indígenas de la Sierra Norte y a una de la Costa de Oaxaca el reconocimiento Regalo a la Tierra<sup>33</sup> en el 2002, por el modelo de conservación de las áreas protegidas comunitarias, que cubren un total de 41 mil 869 hectáreas de bosques de pino y encino y bosques secos del Pacífico.
- Primer lugar en el 4º Concurso Nacional<sup>34</sup> “experiencias exitosas en el manejo y conservación del patrimonio natural y cultural indígena” al Comisariado de Bienes Comunales de Ixtlán de Juárez con la experiencia: *Ecoturismo Shiaa-Rua- Via “Cerro donde nace la nube”*. en diciembre de 2005, en la categoría de Ecoturismo otorgado por SEMARNAT.
- El distintivo Moderniza<sup>35</sup> por el sistema de calidad de la empresa de ecoturismo Ecoturixtlan en 2006 otorgado por SECTUR.

---

<sup>33</sup> Regalo a la Tierra es el reconocimiento más alto que WWF otorga a un buen trabajo de conservación realizado por un gobierno, una organización, el sector privado, un individuo o una comunidad. Este año, es otorgado por el WWF a las áreas comunitarias protegidas establecidas en Santa Catarina Ixtepeji, Santa María Yavesía, Ixtlán de Juárez y las comunidades pertenecientes a la Unión Zapoteco-Chinanteca (Uzachi): La Trinidad, Xiacuí, Comaltepec y Capulálpam de Méndez, en la Sierra Norte, así como Santa María Huatulco, en la Costa.

<sup>34</sup> El Concurso Nacional, reconoce, incentiva y difunde experiencias de proyectos productivos y culturales exitosos en el aprovechamiento sustentable, conservación, protección y restauración de los recursos naturales y el patrimonio cultural de organizaciones, comunidades y pueblos indígenas del país. Se puede consultar en <http://www.semarnat.gob.mx/programassubsidios/apoyosubsidios/programasparalospueblosindigenas/Documents/Concurso%20Nacional%20Ganadores%202005.pdf>

<sup>35</sup> Se puede consultar en [http://www.sectur.gob.mx/swb/sectur/sect\\_Programa\\_Moderniza](http://www.sectur.gob.mx/swb/sectur/sect_Programa_Moderniza)



### **Formas de autoridad en Ixtlán de Juárez**

Dentro de este apartado, se tomarán en cuenta aspectos de la autoridad como: los gobiernos municipal y agrario con base en el sistema de cargos; el proceso de toma de decisiones por parte de la Asamblea General de Comuneros máximo órgano de autoridad del gobierno agrario y un caso concreto de acuerdos tomado en su seno; la distribución de las ganancias por el aprovechamiento forestal maderable del bosque comunitario; el reparto de utilidades de la empresa comunitaria UCFAS y las entradas del Comisariado de Bienes Comunales. Se considera que los tres elementos están interrelacionados y aportan información sobre el impacto del aprovechamiento de los recursos forestales maderables y no-maderables en la vida de los habitantes de la CFI de Ixtlán de Juárez.

La autoridad es el segundo principio básico de la organización social comunitaria, o comunalidad de acuerdo con Martínez Luna (2002) y Ramos Morales (2004). La autoridad está unida al prestigio social, que se adquiere a lo largo de la vida mediante la demostración de la capacidad de servicio a la comunidad al realizar los cargos; esta se desarrolla en las instancias de deliberación, toma de decisiones y ejecución de los acuerdos y tienen a la asamblea como su máxima autoridad. Después tenemos el consejo de ancianos o de caracterizados, quienes conforman un espacio de consulta y solo en algunos casos de decisión. La autoridad se logra o tiene su máxima expresión en los sistemas de cargos tanto de carácter agrario, municipal, comunitario, cultural, social y religioso. Los cargos son un servicio gratuito que se presta a la comunidad y van desde uno hasta tres años, de tal manera que un ciudadano o comunero, durante toda su vida

útil que va de los 16 hasta los 60 años, destina, en promedio, 25 años de servicios gratuitos a la comunidad vía los cargos.

En la localidad de Ixtlán de Juárez conviven dos tipos de gobierno: el municipal y el agrario, regidos por el sistema de Usos y Costumbres<sup>36</sup>. Las asambleas, municipal y comunitaria son espacios en donde se articula la voluntad colectiva y, por tanto, representan la autoridad máxima. Ambos gobiernos están organizados mediante un número de cargos que los ciudadanos (para el gobierno municipal) y los comuneros (para el agrario), deben cumplir. Durante las asambleas se eligen a los representantes de los distintos cargos.

#### La diferencia entre ambos gobiernos

...es que con el del Municipio, el compromiso tiene que ver con todo lo que es la cabecera del distrito. Se tiene que tener en cuenta que hay que organizar en todo a las agencias municipales, que son 12, entonces es más el movimiento municipal con las agencias, con los ciudadanos, y no así en el Comisariado de Bienes Comunales. En este cargo se está exclusivamente para administrar los bienes comunales, para vigilar el territorio comunal, para ver la empresa que tiene, o sus empresas que tiene, que son la Unidad Forestal con los microbuses, la gasolinera.

Un Comisariado de Bienes Comunales se dedica exclusivamente a la administración de los bienes comunes de la población, y el Municipio se encarga de administrar los bienes de la tesorería municipal y administra conjuntamente con lo de las agencias. (Miguel Pérez Sánchez 52 años entrevistado por Ángel Pérez Pacheco el 29 de Mayo de 1999)

---

<sup>36</sup> El artículo “Elecciones por usos y costumbres en Oaxaca” de Francisco López Bárcenas, trata el tema a profundidad y puede ser consultado en <http://www.bibliojuridica.org/libros/4/1627/20.pdf>

### *Gobierno Municipal*

Las autoridades municipales de Ixtlán de Juárez son elegidas por el Sistema de Usos y Costumbres o Sistema Electoral Consuetudinario, reconocido como método de elección de las autoridades municipales a través de la reforma al Código de Instituciones Políticas y Procedimientos Electorales de Oaxaca (CIPPEO).

Esto significa que las autoridades municipales no son postuladas por un partido político, sino electas por una Asamblea de Ciudadanos o Asamblea Comunitaria a la cual son convocados todos los hombres y mujeres mayores de 18 años nacidos en la comunidad, así como aquellos avecindados que lleven al menos seis años viviendo en la localidad y hayan acudido regularmente a los tequios y asambleas. Los avecindados son aquellas personas que no nacieron en la comunidad pero llegaron a vivir a esta; tienen derechos y obligaciones como ciudadanos pero no pueden llegar a ser comuneros. Las agencias no intervienen y ellas eligen a sus propias autoridades.

Las autoridades son elegidas cada tres años; sólo que los propietarios actúan únicamente por un período de año y medio. Al término de su gestión, asumen el cargo los suplentes, aunque a partir de 2008 se cumple el cargo completo. La Asamblea de Ciudadanos se convoca dos veces al año, y es el espacio público en el que se toman las principales decisiones y se presentan informes a la ciudadanía sobre las acciones implementadas.

Los cargos municipales son de dos tipos: los de elección popular y los designados por el cabildo. Los primeros se eligen por un periodo de tres años, y los segundos tienen una duración de un año.

Los cargos de elección popular elegidos en la Asamblea de Ciudadanos son ocho; con sus respectivos suplentes:

- **Presidente Municipal:** Representa el Poder Ejecutivo y es el encargado de la administración.
- **Síndico Municipal:** Representa el poder judicial. Imparte la justicia a nivel municipal.
- **Regidores:** Representan el poder legislativo.
  - **Regidor 1° (de Hacienda):** Es el encargado de revisar las cuentas del municipio (sustituye al Presidente en su ausencia).
  - **Regidor 2° (de Educación):** Es el responsable del impulso a la educación en las diferentes instituciones que existen en la comunidad.
  - **Regidor 3° (de Salud):** Su labor consiste en promover y vigilar la salud de toda la comunidad en general.
  - **Regidor 4° (de Obras y Mercados):** Debe vigilar el buen funcionamiento y construcción de obras.
  - **Regidor 5° (de Deportes, Cultura y Recreación):** Es el encargado de fomentar el deporte y la cultura.
  - **Regidor 6° (de Ecología):** Dedicado a la promoción del cuidado del medio ambiente y la ecología.

El presidente municipal elige al secretario, al tesorero y al alcalde o juez menor de paz. Los cargos del cabildo (presidente, síndico, tesorero y secretario) son de tiempo completo. En cambio, los regidores han de estar uno cada semana. Estos cargos reciben una compensación mensual por su trabajo. Para el presidente y el síndico es de \$3,360 mensuales; para el Secretario y el Tesorero es de \$5,160 mensuales y para los Regidores es de \$1,890 mensual. A parte de ésta, el Comisariado de Bienes Comunales paga una gratificación al Presidente y al Síndico de \$1,500 mensuales.

Los cargos designados por el cabildo son descritos a continuación en orden jerárquico; estos cargos se realizan de forma gratuita.

- Cargos civiles:
  - 4 mayores (uno por semana): son responsables de la cárcel, de su aseo y del cuidado del almacén municipal.
  - 4 jefes de policía o topiles (uno por semana).
  - 20 policías (cinco por semana): vigilan y realizan los encargos que sean necesarios.
  - 8 policías nocturnos (dos por semana): vigilan la Comunidad de 21:00 a 3:00 horas.
- Cargos de la iglesia:
  - 4 llaveros (uno por semana): vigilan la iglesia y tocan la campana.
  - 4 sacristanes: auxiliares de los llaveros.

Existe una jerarquización de cargos. Los civiles y de la iglesia tienen la misma categoría o rango. Se comienza con un cargo civil o de iglesia y se va ascendiendo (cuando se realiza un cargo civil, ya no hay que realizar el equivalente en escalafón en la iglesia). En la elección de los cargos se tiene en cuenta la religión de la persona y se

intentan asignar cargos civiles equivalentes si no quieren los religiosos. Para poder acceder al cabildo, es necesario haber desempeñado los cargos anteriores.

El cabildo selecciona también a un grupo de caracterizados, formado por alrededor de 20 personas; son ciudadanos con prestigio en la comunidad y que en la mayoría de los casos han cumplido con todos los cargos comunitarios, incluyendo ser parte de la autoridad municipal. Ocupan el cargo por tres años sin remuneración alguna y su misión es analizar las cuestiones del Ayuntamiento y plantear a la Asamblea de Ciudadanos alternativas para tomar las decisiones. Los cargos de elección popular deben cumplirse por la persona elegida; sin embargo, cuando el cabildo nombra a una persona para ejercer un cargo civil o de iglesia, dicha persona puede pagar a otro para realizar el trabajo.

Además de estos cargos, en las Asambleas de Barrio se nombran: Comités Auxiliares (no se tienen en cuenta como cargos en el escalafón jerárquico) y Comités de Barrio (son cuatro, uno por cada barrio). En las Asambleas de Padres de Familia se eligen los cargos para los Comités de Escuela (primaria, secundaria y bachillerato). También hay cinco Comités de Fiestas Patronales, uno por cada barrio y otro de la fiesta del pueblo (nombrado en la Asamblea General).

El cabildo nombra directamente otros comités, cuya vigencia en los cargos es la misma que el cabildo, como son:

- Comité del DIF (Desarrollo Integral de la Familia): integrado por mujeres, proporcionan asistencia social a enfermos, ancianos, organizan la festividad del niño, del anciano, del maestro, etc.

- Honorable Junta Patriótica: encargada de los actos cívicos, coordina desfiles, iluminación, etc. Esta junta depende del Regidor de Educación.
- Comité de salud (formado mayoritariamente por mujeres): Su función es auxiliar al regidor de salud.

### *Gobierno Agrario*

Como resultado de la revolución mexicana, la comunidad agraria o núcleo agrario fue reconstituida en una forma jurídica específica. La comunidad y el ejido son dos formas de propiedad social de la tierra, establecidas por la Constitución mexicana de 1917. Ambas compartían rasgos básicos: representaban formas de propiedad asignadas a colectividades, no podían ser vendidas, rentadas, transferidas o embargadas por ello estaban exentas en las leyes del mercado, por lo menos en teoría.

Las diferencias entre el ejido y la comunidad no se precisan claramente en la legislación y se relacionan con la forma que se obtuvo la tierra y con la forma en que es administrada. El establecimiento legal de una comunidad puede obtenerse bajo dos condiciones: mediante la confirmación que dan las autoridades agrarias reconoce que el uso de la tierra es comunal y en segundo lugar a través de la restitución de la propiedad comunal histórica que fue apropiada por individuos. Para lograr la restitución, era necesario certificar con documentos el origen colonial de los títulos de propiedad comunal, así como el proceso de despojo.

La comunidad es, por lo tanto, una forma excepcional de propiedad. A partir del establecimiento de las leyes agrarias, menos de 250 comunidades han podido restablecer sus derechos históricos. (Zárate, 1998:234)

La organización de la comunidad agraria está fundamentada en la Ley Agraria<sup>37</sup> y el Estatuto Comunal de Ixtlán de Juárez dictando que:

La Asamblea General de Comuneros es el órgano de autoridad y toma de decisiones más importante sobre los bienes comunales; los órganos de representación son el Comisariado de Bienes Comunales (CBC) integrado por presidente, secretario y tesorero y el Consejo de Vigilancia integrado por presidente, primer secretario y segundo secretario. La Asamblea General de Comuneros elige a los miembros del Comisariado de Bienes Comunales (CBC) y al Consejo de Vigilancia por un período de tres años. Los miembros del CBC son a su vez integrantes del Consejo de Administración de las empresas comunitarias, que está formado en total por seis personas.

Creo que la asamblea cumple una función importante conserva ese equilibrio en las decisiones además se pueden tomar buenas y malas decisiones mucho mas fiscalizables que dependen de la asamblea para dar un seguimiento...(Biólogo Gustavo Ramírez fundador del proyecto de ecoturismo Octubre 2007).

Este aspecto es considerado por Ostrom como la séptima condición para la existencia de instituciones locales sólidas y funcionales para el manejo de los recursos naturales comunes.

La Asamblea General de Comuneros está formada por los 384 comuneros. Existen cuatro categorías: activos, ausentes, mayores de 60 años y aquellos que no asisten. Los activos están al día con sus obligaciones y por tanto, reciben utilidades del derecho de

---

<sup>37</sup> Ley Agraria Capitulo V De Las Comunidades Artículos 98 al 107 donde se establece que la comunidad agraria puede adoptar libremente la forma de organizarse económica y socialmente, así como establecer requisitos para la admisión y separación de comuneros.



monte y las empresas comunales; los mayores de 60 años ya no tienen obligación de asistir a la Asamblea. La función del Consejo de Vigilancia es controlar todas las empresas propiedad de la comunidad para que no haya fuga de recursos, recorrer el bosque para evitar la caza ilegal, y verificar los linderos, entre otras. El Comisariado de Bienes Comunales cuenta con el respaldo de la Comisión Asesora, formada por 20 comuneros elegidos en la Asamblea General de Comuneros y cuya misión es analizar las propuestas y tomar una decisión que después se revalida en la misma, con el fin de agilizar el proceso de toma de decisiones.

Los cargos del Comisariado de Bienes Comunales y Consejo de Vigilancia son ocupados generalmente por personas menores de 40 años, lo que indica que la incorporación de los jóvenes comuneros se está produciendo con éxito. Anteriormente, estos cargos eran ocupados por personas de más edad, lo que puede suponer una ventaja en cuanto a experiencia, pero con el peligro de fomentar la falta de implicación de la juventud en la organización social de la comunidad. Actualmente, esa falta de experiencia se compensa con el apoyo que reciben los cargos jóvenes por parte de la Comisión Asesora, formada por comuneros mayores y con experiencia.

*Toma de Decisiones en la Asamblea General de Comuneros*

La Asamblea General de Comuneros constituye la autoridad máxima en la toma de decisiones sobre el uso de recursos comunales y la distribución de los beneficios que éstos generen. Bajo este sistema tradicional los directivos de la UCFAS tienen que dar cuentas no sólo al comité supervisor requerido por ley, también a la Asamblea, la cual pretende tener una participación activa en las decisiones importantes relacionadas con el manejo de la UCFAS.

Los críticos de este sistema lo juzgan incompatible con el manejo de una empresa moderna y un freno a la eficiencia. Argumentan que motiva reticencia por parte de los directivos para tomar decisiones oportunas por miedo a la censura de la Asamblea. Las demoras que resultan pueden ser costosas para la empresa. También argumentan que la Asamblea tiende a favorecer el reparto de las utilidades entre los miembros de la comunidad y la asignación de recursos para proyectos sociales en lugar de invertir en la empresa.

El Comisariado de Bienes Comunales considera un problema que los comuneros no separen su participación en las empresas comunitarias como empleados y a la vez como propietarios de las mismas. Retardos, ausencias laborales o desobediencia ante órdenes de un superior, son las dificultades más recurrentes; los comuneros se justifican con el argumento de que ellos también son dueños (Comunicación personal con un miembro del Comisariado).

Los que están en favor de este sistema democrático de toma de decisiones reconocen que en términos de eficiencia económica puede haber algunas pérdidas. El sistema, sin embargo, ha logrado un notorio grado de responsabilidad financiera entre sus líderes y ha evitado que recursos de propiedad comunal caigan en manos de grupos de poder. También lo consideran como un mecanismo efectivo para reconciliar intereses competitivos y para establecer un equilibrio adecuado entre la inversión social y económica.

En el caso de Ixtlán el sistema también ha sido capaz de reconciliar diferencias religiosas entre grupos católicos y evangelistas al aceptar que los comuneros, independientemente de la religión profesada, cumplen con su cargo. Como contraparte, en la comunidad vecina de Capulalpán de Méndez, se ha presentado expulsión de miembros de la comunidad que no son católicos.

La Asamblea, como se ha indicado, es el órgano donde se toman las decisiones en la comunidad agraria; éstas se resuelven mediante el siguiente procedimiento: si el asunto a tratar está relacionado con alguna de las empresas comunales, el Consejo de Vigilancia comprueba que la información que se presenta sea veraz. A continuación, la decisión pasa al Consejo de Administración de cada empresa, que actúa como primer filtro. El siguiente lo constituye la Comisión Asesora. Ésta toma una decisión o bien, presenta varias alternativas a discutir en la Asamblea, que es la máxima autoridad, y se validen. Para el resto de los temas, éstos se tratan en la Comisión Asesora y después en la Asamblea.

Este procedimiento es seguido con el fin de agilizar las decisiones y que éstas sean tomadas por personal informado en los temas específicos, pues tradicionalmente cada asunto se trataba directamente en la Asamblea.

Uno de los motivos de esta adecuación en la estructura organizativa es la magnitud que está adquiriendo la principal empresa comunal, la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) y la necesidad de respuestas rápidas, que impide que las decisiones se discutan directamente en Asamblea, porque eso entorpecería en exceso toda actuación. Los propios comuneros consideran que muchos de los asuntos relacionados con las empresas han adquirido características económicas y empresariales que superan los conocimientos de muchos de ellos, por lo que confían en las personas más preparadas. (Entrevista con el TIF Amado Méndez Pacheco, Administrador de Ecoturixtlán, el día 7 de Septiembre de 2007).

Gracias a que la Comisión Asesora está formada por comuneros jóvenes y mayores, se produce una sinergia muy productiva entre la experiencia de los mayores y los conocimientos e ideas innovadoras de los más jóvenes. No obstante, se debe analizar con más profundidad si de esta forma la Asamblea pierde su función como órgano de decisión y de ser así, si el poder se concentra en un núcleo de personas.

En la Asamblea se desarrollan normas y acuerdos que definen y regulan el acceso y uso de los recursos naturales de la comunidad, por tanto los protegen a largo plazo. Estas normas están plasmadas en el Capítulo VI del Estatuto Comunal “Del aprovechamiento y conservación de los recursos naturales de la Comunidad” y corresponden con la segunda condición de gobernabilidad planteada por Ostrom (Ibid).

El hecho de que todos los comuneros puedan participar en la elaboración de estas reglas y normas supone que todos asumen con más facilidad su responsabilidad en el

cumplimiento y en las consecuencias de dichas normas. Ésta es la tercera condición de Ostrom (Ibid) para identificar una comunidad con una institucionalidad local fuerte.

El Consejo de Vigilancia es el órgano encargado de supervisar el cumplimiento de dichas normas e informar a la Asamblea. Las faltas y sus correspondientes sanciones están descritas en el Capítulo IX del Estatuto Comunal. Se ha comprobado que las sanciones son graduales; condición quinta de Ostrom , comenzando en la mayoría de los casos por una “amonestación verbal ante la Asamblea General de Comuneros” Artículo 25 del Estatuto Comunal; hasta llegar a la posibilidad de perder la condición de comunero.

Además, existen mecanismos no contenidos en el Estatuto Comunal para la resolución de conflictos, como la citación por parte de la autoridad agraria de los implicados para propiciar el diálogo y la búsqueda de soluciones.

La alta frecuencia en la celebración de Asambleas, elección consensuada de las autoridades, establecimiento de normas y acuerdos claros, así como faltas y sanciones plasmados en un Estatuto Comunal, clara definición de las funciones de cada parte de la estructura comunitaria, existencia de un control eficiente y transparente de las empresas (cada uno de ellas presenta informes y son auditadas externamente y controladas por el Consejo de Vigilancia), órganos de representación comunitarios; repercuten, entre otros muchos aspectos, en la buena gestión de los recursos naturales.

*Distribución de las Ganancias por el Aprovechamiento Forestal*

La Asamblea General de Comuneros es la instancia que decide cómo repartir las utilidades de las empresas comunitarias y los ingresos del Comisariado de Bienes Comunes. La fuerte presencia de lazos de solidaridad y compartición hace que el reparto se organice según un esquema social, en el que se apoya a obras sociales, infraestructura, comuneros mayores, enfermos, etc. Además gracias a la conciencia comunitaria del territorio y de sus recursos naturales, se destina un porcentaje importante para la conservación de sus bosques y mejora de sus empresas.

A continuación se describe, en primer lugar el caso de la UCFAS, principal generadora de beneficios económicos en la comunidad como mecanismo representativo de las empresas comunitarias, y, en segundo lugar, los ingresos del Comisariado de Bienes Comunes.

## **Reparto de Utilidades de la Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios UCFAS**

Existe un proyecto para descentralizar la empresa comunitaria Unidad Comunal Forestal Agropecuaria y de Servicios (UCFAS) así cada parte que la integra se encargaría de su gestión mediante la contratación de un administrador profesionista en el área correspondiente.

Con esta medida se pretende responder al crecimiento que recientemente han experimentado las empresas comunales, optimizando la gestión y reduciendo los gastos de la actual estructura; entre ellos el IETU y una gran multa de Hacienda por no cumplir ciertas obligaciones fiscales que no fueron informadas a la empresa oportunamente. (Comunicación personal del tesorero del Comisariado de Bienes Comunales Septiembre 2007)

La descripción del reparto de utilidades se hace conforme a la estructura de la UCFAS en 2007.

Los ingresos que obtiene la UCFAS provienen de la venta de la madera en rollo, madera aserrada y muebles. Los gastos de operación incluyen el pago de sueldos, maquinaria, y el derecho de monte que pagan a Servicios Técnicos por asistencia. A partir de estos ingresos y gastos de operación, se obtiene el beneficio de operación, que sumado al beneficio financiero, proporciona la utilidad neta.

La UCFAS informa anualmente de los resultados del ejercicio en la Asamblea, es ella quien decide cómo realizar el reparto de utilidades de operación ya que los productos financieros se dedican íntegramente a la reserva de capitalización.

El 10% de las utilidades de operación, son repartidas entre todos los trabajadores de la empresa, sean comuneros o no.

El 90% restante se distribuye de la siguiente forma:

- La UCFAS proporciona un 30% al Comisariado de Bienes Comunales, y éste se encarga de repartirlo a los comuneros activos.

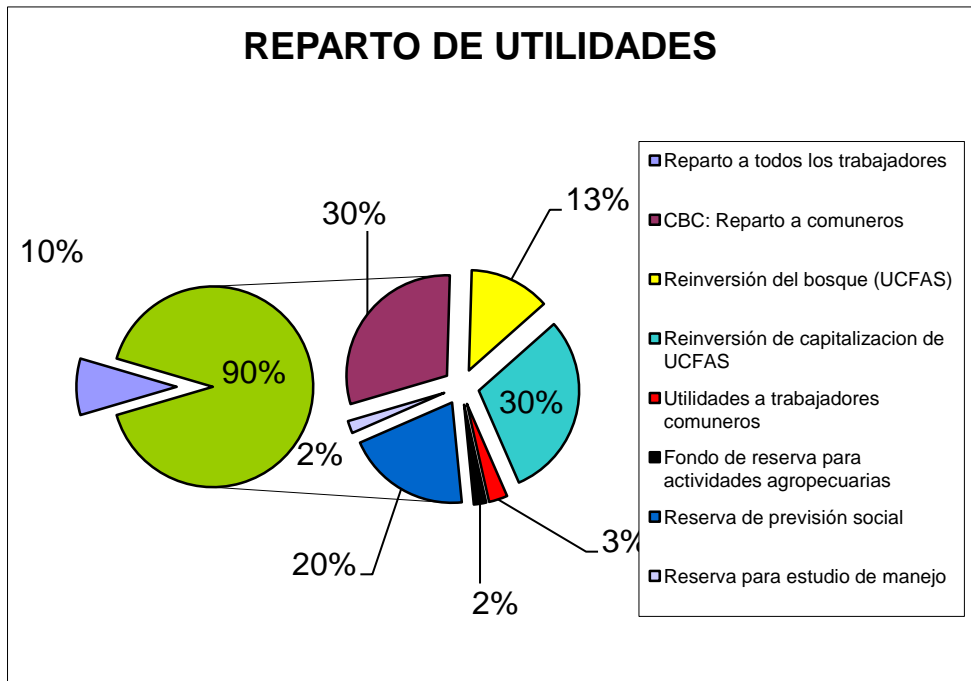
De acuerdo a necesidades específicas anuales, se destinan porcentajes distintos a diversos fines.

- El mayor porcentaje se destina siempre a la reserva de capitalización. Cuando no hay financiamiento externo se tiene una reserva de capital destinado a futuras inversiones.
- La reserva de previsión social recibe un 20% de las utilidades. Se destina para obras en pro de la comunidad; algunos ejemplos incluyen trabajos en la escuela primaria, pavimentación de calles, agua potable, etc.
- Aproximadamente el 13% se destina al fondo de reinversión del bosque, que incluye trabajos no contemplados entre los ordinarios de la gestión, como son los trabajos de podas y combate de plagas entre otros.



La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

- Un pequeño porcentaje se destina al Estudio de Manejo Integral, trabajo realizado por un prestador de servicios externo a la comunidad y a la reserva. Este proyecto está orientado hacia actividades agropecuarias.
- Por último alrededor del 3%, se reparte entre los trabajadores comuneros.



## **Reparto de los Ingresos del Comisariado de Bienes Comunales**

El Comisariado de Bienes Comunales es independiente de las empresas; recibe el dinero del derecho de monte (pagado por UCFAS a partir de 2008 el derecho de monte lo paga Abastecimiento), del arrendamiento de inmuebles, extracción de leña, grava, arena y de las multas y sanciones. Una parte del derecho de monte se destina a Servicios Técnicos y la otra es utilizada por el Comisariado.

Una vez restado el gasto de operación, el beneficio se destina a apoyos sociales, como son una “pensión” de \$200 mensuales pagada a los comuneros mayores de 60 años, (hasta julio de 2007 sólo era otorgada a los mayores de 70 años); apoyo a enfermos y defunciones (60 salarios mínimos si fallece un familiar en primer grado del comunero). También se paga a los 20 guardabosques el equipo, material de comunicación, vehículo, gasolina, seguro social y una compensación de \$100 por día; a la Comisión Asesora, a los gastos del Comisariado y del Consejo de Vigilancia la cantidad de \$200 diarios.

Como se puede observar, la organización social para el manejo de los recursos forestales comunitarios influye no sólo en la vida familiar de los comuneros, sino en toda la localidad de Ixtlán. Esto se advierte de forma directa en diversos aspectos como el apoyo a obras sociales, el empleo regional o los apoyos directos al ayuntamiento y, de forma indirecta, en la mejora de las viviendas, que cuentan con drenaje, agua entubada, baño, energía eléctrica y gas para cocinar. Además, el analfabetismo ha disminuido y la mayoría de la población tiene mejores salarios

Sin embargo, aunque los ciudadanos no comuneros resultan beneficiados por las obras sociales de la comunidad (y por todos los beneficios asociados al avance económico del municipio), existen diferencias sustanciales entre los comuneros y los no comuneros, mismas que provoca desigualdades sociales y económicas. Esta situación es evidente en el tipo de empleo preferido por los comuneros, dirigido progresivamente hacia el sector terciario; en la exclusión de los avecindados en la toma de decisiones sobre el territorio y los recursos naturales.

La comunidad contribuye económicamente con el municipio para realizar algunas obras; su ejecución no sería posible únicamente con los ingresos de que dispone Ixtlán a nivel municipal. Esta situación indica que el desarrollo de Ixtlán está supeditado a la aportación de un pequeño grupo de personas, comparado con el total de ciudadanos, y la desproporción va en aumento, esto es, que los comuneros cada vez representan un porcentaje menor respecto a los habitantes de la localidad, y sin embargo apoyan muchas obras que benefician al conjunto de la sociedad.

La participación en los dos tipos de gobierno, municipal y agrario, es muy desigual. Mientras la asistencia de los comuneros a la Asamblea Comunal es

relativamente alta (hasta de un 60%), a la Asamblea de Ciudadanos sólo asiste un 30%, por lo que se percibe una falta de interés y participación en los trabajos comunes y, según el presidente del Comisariado de Bienes Comunales, alrededor de la mitad de ellos son comuneros. Esta desproporción indica la distinta fortaleza de ambas organizaciones sociales, pues el grado de implicación es claramente distinto. En este sentido se ha observado que la estructura del gobierno municipal se ha tenido que flexibilizar, permitiendo a quien le toca el cargo pueda pagar a otra persona para cumplirlo en su lugar, situación que no ha sucedido en la comunidad agraria.

Se ha advertido que en la comunidad agraria hay un interés de los jóvenes por incorporarse, constatable en el elevado número de ellos (145) que fueron aceptados en la última revisión del censo de comuneros, realizada en agosto de 2007. Es importante recalcar que de los jóvenes incorporados, hay un número nunca antes igualado de mujeres (26).

Asimismo, la tradición ha demostrado que éste sistema es eficiente en su forma de gobierno local, porque permite claridad para rendir cuentas del manejo de los bienes comunales y es eficaz para evitar la centralización del poder, buscando su máxima distribución, pues procura la toma de decisiones en forma colectiva e impidiendo los liderazgos o caudillismos y define que todos los miembros son útiles, pero nadie indispensable. Esto asegura que todos los miembros de la comunidad se responsabilicen de los éxitos o fracasos por las decisiones tomadas en conjunto.

## **El Tequio en la Comunidad de Ixtlán de Juárez**

El tequio o trabajo comunitario voluntario es una añeja práctica de cooperación colectiva que tiene sus orígenes en la época prehispánica cuando las poblaciones tenían que pagar tributo y servicio a la nobleza. Durante la época colonial fue implementado como mecanismo de extracción de la riqueza y también para sustituir la falta de recursos para el pago de la mano de obra o la ausencia de ésta.

Aunque la Corona prohibió el trabajo forzoso para intereses particulares, sí lo permitió en las obras de beneficio común, como la construcción de acueductos, caminos reales, construcciones públicas, plazas, iglesias, etc. Por esta razón los indígenas, sobre todo los bautizados, estaban obligados a aportar trabajo gratuito no sólo en sus comunidades, también en las de españoles. De esta manera, la Corona aportó su parte en el fomento de obras públicas.<sup>38</sup>

El tequio es una institución de la concepción indígena con repercusiones en la vida social y ha sido parte integral de las comunidades. Aunque ha sufrido modificaciones y adaptaciones de acuerdo con las necesidades actuales, el tequio sigue vigente, además de ser reconocido por la Constitución del Estado de Oaxaca. El Artículo 12º menciona que

...las autoridades municipales preservarán el tequio como expresión de solidaridad comunitaria, según los usos de cada pueblo y comunidad indígenas. Los tequios encaminados a la realización de obras de beneficio común, derivados

---

<sup>38</sup> Julia Sierra “El Estado en la Nueva España” revista Estudios, Filosofía, Historia y Letras primavera de 1985 en [http://biblioteca.itam.mx/estudios/estudio/estudio02/sec\\_35.html](http://biblioteca.itam.mx/estudios/estudio/estudio02/sec_35.html)

de los acuerdos de las asambleas, de las autoridades municipales y de las comunitarias de cada pueblo y comunidad indígena, podrán ser considerados por la ley como pago de contribuciones municipales; la ley determinara las autoridades y procedimientos tendientes a resolver las controversias que se susciten con motivo de la prestación del tequio.

El tequio es una parte fundamental en la organización comunitaria de Ixtlán, en su tradición de servicio y constituye una forma de reciprocidad para la comunidad. También es una estrategia de apoyo económico-colectivo que consiste en el trabajo

gratuito que los ciudadanos y comuneros, hombres y mujeres de la comunidad tienen obligación de realizar; no se remunera económicamente y su importancia radica en la función que cumple al interior de la comunidad, pues reafirma la relación grupal y brinda al individuo la certeza de pertenencia a



Tequio en instalaciones comunales. Imagen tomada de [www.cnxoxaca.com](http://www.cnxoxaca.com)

la comunidad. El tequio juega un papel indispensable en la realización de obras de conservación o infraestructura de beneficio social colectivo. Como ejemplo podemos mencionar la construcción y mantenimiento de escuelas, reparación de algún edificio público o religioso, la construcción o mantenimiento de caminos, servicios básicos, limpieza de brechas; trabajos forestales como podas, desbroce, o control de encino. El tequio no cumplido puede ser pagado con dinero, pero su incumplimiento prolongado puede causar la pérdida de la membresía comunitaria.

Las costumbres han ido cambiando, pero la principal que tiene la comunidad son los tequios. Es un trabajo que realiza cada ciudadano cuando la autoridad municipal así se lo solicita y en la cual los participantes no tienen una retribución económica. Muchos ciudadanos no entienden bien que los tequios se hacen para el progreso de la comunidad, muchas veces están inconformes con eso y pretendían desvirtuarlo y dijeron que las autoridades los estaban obligando a

trabajar, cuando nuestra Constitución lo tiene prohibido, pero ya últimamente el tequio, como en otras regiones, ya se hizo una institución, por eso ya está reconocido. Ahora ya no se realizan los tequios para la traída del agua porque ya toda sube a la tubería. Antes también se realizaban tequios para el arreglo del camino, con los caminos que nos comunicaban con otras poblaciones, pero a la fecha ya no se realizan aquellos tequios porque ya se cuenta con carretera, ya se cuenta con vehículos y ya se han ido olvidando poco a poco las veredas, el *camino real* que nosotros conocíamos (Miguel Pérez Sánchez de 52 años entrevistado por Ángel Pérez Pacheco el 29 de Mayo de 1999).

El grado de implicación de ciudadanos y comuneros en la realización del tequio es desigual. Mientras que el municipio permite el pago a un mozo para realizar el trabajo, en el caso del tequio comunal, la asistencia personal es obligatoria, como señala el Estatuto Comunal en su Artículo 63°. Existen sanciones definidas en caso de incumplimiento, contenidas en el Artículo 114° del mismo documento.

El tequio municipal se convoca dos veces al año, para limpiar el cementerio en los meses de noviembre y mayo. La asistencia es obligatoria bajo pena de multa de 150 pesos. De igual forma, los barrios realizan sus propios tequios, usualmente con fines de limpieza y mejora de los mismos.

El tequio comunal consiste en trabajos relacionados con el bosque, incluyendo desbroces, saca de madera, podas, actividades para la prevención de incendios, etc. El número de tequios comunales varía de acuerdo con las necesidades de la comunidad. Como ejemplo puede mencionarse que durante 2007 se realizaron aproximadamente diez tequios.

Aunque no se contempla en el Estatuto Comunal, de acuerdo con el secretario del Consejo de Vigilancia, el Comisariado ofrece la posibilidad de la reposición de tequios

sólo para los que no hayan asistido a alguno anterior, como alternativa a las multas. Un aspecto novedoso en la comunidad ha sido la inclusión de las mujeres en la realización de tequios. Esto se ha hecho necesario tras la incorporación de 26 de ellas, registradas en el censo de comuneros de agosto de 2007.

Por otro lado en enero de 2008 se realizó el primer tequio para las mujeres y para otros comuneros que no hubiera asistido a las últimas convocatorias, consistente en la preparación de bandejas o charolas utilizadas en la siembra de pino en el vivero de la comunidad.

Con este tequio la comunidad avanza un paso más en la incorporación de las mujeres, olvidando los anteriores argumentos que negaban su acceso, entre otros motivos, por la imposibilidad de realizar los tequios comunales.

Aún cuando probablemente hoy en día la comunidad tiene la capacidad de pagar por la realización de estos trabajos, el tequio sigue vigente como parte integrante de la tradición del servicio a la comunidad de Ixtlán.



### **La Fiesta en Ixtlán de Juárez**

La fiesta es una expresión cultural de la comunidad que supone momentos importantísimos de compartición, ligados a aspectos religiosos y culturales. En cualquier contexto, dar y recibir es un elemento muy importante en la vida de la comunidad. La reciprocidad se percibe en la vida cotidiana de la comunidad, pero sobre todo en ceremonias, como mayordomías y casamientos. Hay un flujo constante de cosas, usualmente pequeñas que se dan y reciben entre los que se ven con más frecuencia (Medina: 2007).

En la fiesta se incluye celebraciones del santo patrón, los santos de cada barrio, casamientos y las ceremonias públicas como las fiestas patrias y escolares. Gran parte de los emigrantes regresan al pueblo para festejar, lo que reafirma su pertenencia al grupo y reaviva los lazos sociales y familiares.

Por medio de la fiesta (Ramos, 2004) se consume de manera festiva parte de los excedentes de la producción comunitaria. La fiesta comunal se lleva a cabo con la participación colectiva tanto en la organización, y realización de la misma. Es así un espacio de disfrute comunal en donde se comparten, entre los habitantes de la misma comunidad y de otras aledañas, los éxitos, fracasos y esperanzas de un año de trabajo, de esfuerzo. Es un evento de unificación entre familias y reforzamiento de la ciudadanía en donde todos los recursos utilizados, dineros, bienes, mano de obra; se emplean y generalmente no queda nada después de la fiesta.

La organización de las fiestas en Ixtlán depende de los Comités de Fiestas Patronales de cada barrio y de la Comisión de la Fiesta del Pueblo, integrada por

ciudadanos nombrados en la Asamblea. Es deseo y motivación de cada comité de preparar la mejor fiesta donde todos disfruten; pues de esto depende su reputación. Los comités seleccionan anualmente un mayordomo, quien elige a su vez entre diez y veinte colaboradores que le proporcionan ayuda en trabajo, bienes y dinero. El mayordomo preside el comité de fiesta, es el responsable de la adecuada organización de la misma; se encarga de recibir a la banda de música, ofrece comida a todos los invitados, desarrolla relaciones de reciprocidad y solidaridad con miembros de su familia, vecinos del barrio y, en ocasiones, parientes y vecinos de otras comunidades. De una adecuada organización depende el prestigio ante la comunidad. Los lazos de solidaridad y correspondencia están presentes en la ayuda a los mayordomos para asumir los gastos de la fiesta, principalmente mediante la realización de actividades organizadas por los comités para la recaudación de fondos.

También las autoridades agrarias y municipales intervienen en la organización de las fiestas: las primeras con el préstamo de vehículos y las segundas a través de la gestión forestal y la generación de utilidades por parte de las empresas comunitarias; con apoyo material y económico, por lo que éstas han aumentado su presupuesto considerablemente, lo que ha permitido la introducción de actividades, eventos y ornamentos cada vez más ostentosos que son motivo de orgullo para los organizadores. Como ejemplo se puede mencionar la aportación de \$80 000.00 que realizó la autoridad agraria para la celebración de la fiesta patronal en 2007 (Comunicación personal de un miembro del CBC).

En Ixtlán de Juárez se celebran cinco fiestas religiosas anuales, cuatro de ellas corresponden a los santos patronos de las iglesias de cada uno de los barrios: 29 de junio, el Barrio San Pedro; 15 de agosto, el Barrio de la Asunción; 4 de octubre, el

Barrio de San Francisco; 18 de diciembre, el Barrio de la Soledad y la más importante; la fiesta del pueblo el 21 de diciembre, celebración en honor al santo patrón, el apóstol Santo Tomás. En esta fecha regresa gran cantidad de ixtlecos que no viven habitualmente en la comunidad.

Están las fiestas de los barrios de San Pedro, San Francisco, La Asunción y La Soledad. Esas son fiestas tradicionales porque cada año se nombra un comité y se empieza a trabajar para tener fondos para la festividad. En un tiempo, por lo difícil de la situación económica, sólo se celebraba la misa, pero después el tiempo fue cambiando y le dieron más atención, volvieron a celebrar las tres misas, las vísperas y los *maitines*.<sup>39</sup> (Soledad Pérez Aquino de 62 años entrevistada por María de Jesús Pérez Ramírez en 1999)

Otro festejo relevante es el carnaval, celebrado el último domingo anterior a la cuaresma antecediendo a la Semana Santa, durante el cual los habitantes de la comunidad suben al cerro de Cuachirindoo El 15 de septiembre se conmemora el Día de la Independencia con un acto cívico consistente en un desfile de todas las escuelas y un concurso en el cual una muchacha es seleccionada para cantar el himno nacional en la ceremonia conocida como “La Señorita América”. El 1 y 2 de noviembre se celebra la fiesta de Todos Santos, en la cual es costumbre colocar un altar con flores, frutas, pan y comida en honor a los difuntos, además de llevarles flores al cementerio. Durante las posadas realizadas en el mes de diciembre se ofrece tamales, dulces y atole a los asistentes. A partir de 2006 se volvió a celebrar el Baile de los Compadres, después de varios años de ausencia.

Las fiestas tradicionales. son: la del Día de Reyes, en enero 6; una que ya se ha ido perdiendo es la del Baile de los Compadres que se realizaba el 5 de febrero, y luego viene la Semana Mayor, lo que es la Semana Santa. Una de las características de la Semana Santa es que propiamente no es una fiesta. Es una reflexión más de todo lo que sucedió con nuestro señor Jesucristo, todo lo que

---

<sup>39</sup> Maitín: Rezos que se celebran en la iglesia antes del amanecer.

padeció y no diría que es una fiesta, sino que son días de guardar. Son días de reflexionar, para estar con la familia.

En septiembre 15 y 16 se celebra la Independencia de nuestra Patria y el Grito de Dolores, el 4 de octubre es la del barrio de San Francisco, y de ahí viene la del 1 de noviembre en la cual se celebra el Día de Muertos o Todosantos, donde todos preparan comida, fruta, todo para los finados; y viene la más importante para nosotros: la fiesta del pueblo, pero antes también viene la fiesta del 18 de diciembre, cuando es la fiesta del barrio de la Soledad y enseguida está la fiesta del 21 de diciembre que es la fiesta del pueblo, de ahí el 24 y 25, de Navidad.

La característica que tiene es que en esas fechas vienen todos los paisanos que están en México, y los que están en Oaxaca, y otros que están en los Estados Unidos. (Miguel Pérez Sánchez de 52 años entrevistado por Ángel Pérez Pacheco el 29 de Mayo de 1999)



Las fiestas comienzan el primer día con una calenda, que consiste en el recorrido de un carro alegórico o carroza por el pueblo acompañado de una banda de música, representando al correspondiente santo patrón festejado. Es habitual que la comisión de la fiesta regale comida y bebida a los asistentes. La calenda

termina en la plaza municipal, donde suele haber un pequeño baile. El segundo día se quema el tradicional castillo de fuegos pirotécnicos y el último día, coincidiendo con el día del santo patrón se festeja con un gran baile.

En la fiesta del patrón de Ixtlán; Santo Tomas Apóstol, también se realiza una calenda dos días antes de la fiesta con la representación de los santos de cada barrio en carros alegóricos o carrozas, además de un carro de la Virgen de Guadalupe que realiza la parroquia, y otro de la autoridad municipal, que representa a Santo Tomás. Cada uno lleva su banda. El recorrido se realiza por las principales calles y se termina en el patio de la escuela primaria, donde se realiza un concurso de marmotas, disfraces y carros alegóricos. Al día siguiente, se queman castillos de fuegos pirotécnicos frente a la Iglesia de Santo Tomás y a continuación se ejecuta un baile. El tercer día es la gran fiesta y también hay baile.

## CONCLUSIONES

Las características del funcionamiento de la organización social en las comunidades de la Sierra Norte han impreso un sello distintivo a los proyectos productivos de esa zona. La propiedad comunal de la tierra y la organización comunitaria, con una institucionalidad local fuerte, determinaron la creación de organizaciones que garantizan el aprovechamiento comunitario de los recursos y sus beneficios.

Las experiencias exitosas en manejo de recursos forestales maderables y no maderables comunitarios de esta comunidad forestal industrial (CFI) son posibles gracias a que tienen derechos y mecanismos claros de acceso, uso y control de los recursos y gozan de cierta relevancia a nivel internacional. Esta es la prueba de que la tragedia de los comunes<sup>40</sup> no es el único final posible al uso común de los recursos de Ixtlán. Esta ocurre cuando las comunidades de usuarios no son capaces de operar bajo los acuerdos existentes, ni de responder adecuadamente a los cambios de condiciones.

La comunidad ha hecho progresos notables estableciendo sistemas eficaces para el manejo de los recursos naturales y que parecen sostenibles en las actuales condiciones, conservando la biodiversidad, protegiendo los recursos de agua y la fauna y al mismo tiempo aportando una gama de beneficios a los miembros de la comunidad. Los comuneros de Ixtlán han demostrado que bajo el manejo comunal, los bosques están mejor protegidos contra la tala ilegal, los incendios forestales y las plagas. Los niveles de tala son más bajos de lo que eran cuando estaban concesionados a FAPATUX

---

<sup>40</sup>Hardin, en 1968 definió la tragedia de los comunes como la situación de uso común de recursos y un acceso limitado a los mismos, cada usuario tiende a maximizar el uso individualizado del recurso a corto plazo, lo que conduce a su sobreexplotación. Según esta teoría, la propiedad estatal o privada son las únicas formas de conservar y proteger los recursos naturales.

Los elementos claves que explican los progresos logrados son:

- 1) El hecho de que la comunidad es dueña legal de sus bosques significa que está dispuesta a invertir tiempo y esfuerzo en actividades forestales sostenibles.
- 2) La presencia de funcionarios progresistas a comienzos y a mediados de 1980 y en los últimos años la presencia de organizaciones de la sociedad civil (OSC), las cuales apoyan mediante capacitación al proyecto de ecoturismo.

De ahí que la comunidad sea siempre la máxima autoridad en todos y cada uno de los aspectos relacionados con los bienes comunales. Esto no ha constituido obstáculos para la producción forestal, y manejo alternativo del bosque, la comunidad está acostumbrada a crear empresas o grupos que manejen los proyectos con la autonomía necesaria, manteniendo la dirección general en los aspectos más relevantes

Con ello la comunidad no sólo modificó su articulación con el mercado, sino que alcanzó una mayor participación de sus propios habitantes, dispuso de sus propios gestores y, por tanto, logró que los beneficios económicos y sociales de sus proyectos permanecieran en la comunidad y se repartieran de manera más equitativa.

Gracias a su experiencia en el manejo sustentable de los bosques, se favoreció el desarrollo de otros proyectos productivos, como la gasolinera, la fábrica de muebles, el fideicomiso que funciona como caja de ahorro para los comuneros, las mueblerías TIP y el proyecto ecoturístico Ecoturixtlán o Shia Rua Via

La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán es un ejemplo de articulación exitosa de una comunidad rural indígena con la sociedad urbana industrial moderna. Mediante una estrategia de desarrollo integral y diversificación productiva, la Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez logró una articulación múltiple con los mercados hasta superar la tradicional relación de dependencia y subordinación.



## BIBLIOGRAFÍA

ALAMIS, GUSTAVO (1998). Aspectos legales del manejo forestal en México Environment Law Institute

BARABAS, ALICIA M. (2003). “Territorialidad Simbólica” en *Diálogos con el territorio: Simbolizaciones sobre el espacio en las culturas indígenas de México* Colección etnografía de los pueblos indígenas de México, Serie Ensayos, Instituto Nacional de Antropología e Historia.

BLANCA VICENTE Y FERRÍS CARLOS (2002) “La infraestructura turística y los equipamientos en los espacios naturales y rurales”, en María José Viñals Blasco Coordinador *Turismo en espacios naturales y rurales II*. Grupo de investigación aplicada en turismo, recursos naturales y turismo Universidad Politécnica de Valencia

BOEGE SCHMIDT, ECKART (2006). “Territorios y diversidad biológica. La agrobiodiversidad de los pueblos indígenas de México” en Luciano Concheiro Bojorquez y Francisco López Bárcenas (coordinadores) *Biodiversidad y conocimiento tradicional en la sociedad rural*, Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, Cámara de Diputados, LX Legislatura, México.

BRAY, D.B., DURÁN, E., MERINO, L., TORRES, J.M. y VELÁZQUEZ, A. (2007). Nueva evidencia: los bosques comunitarios de México protegen el ambiente, disminuyen la pobreza y promueven la paz social Folleto Técnico de Divulgación. Banco Mundial y Fundación Ford, Editorial Sierra Madre, México D.F.

La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

BRAY, D.B., MERINO, L. y BARRY, D. (Eds.) (2007). Los Bosques Comunitarios de México. Manejo Sustentable de Paisajes Forestales. INE-SEMARNAT, México D.F.

CHAPELA, FRANCISCO (1999). “Emergencia de las organizaciones sociales de Oaxaca: la lucha por los recursos forestales” en *Alteridades* 9(17) pp.105-112

[http://uam-antropologia.info/web/component/option,com\\_docman/task,doc\\_details/gid,182/Itemid,26/](http://uam-antropologia.info/web/component/option,com_docman/task,doc_details/gid,182/Itemid,26/)

DÍAZ, FAUSTO (2002). “Asociación municipal en Ixtlán de Juárez, Oaxaca” en *Innovación en Gobiernos Locales: Un panorama de experiencias municipales en México*, Enrique Cabrero Mendoza (Coordinador), Premio Gobierno y Gestión Local, Centro Nacional de Desarrollo Municipal/Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal, Centro de Investigación y docencia Económicas (CIDE)/Premio Gobierno y Gestión Local, México.

DELANTY, GERARD (2003). “Community: comunidad, educación ambiental y ciudadanía” Colección Monografías de Educación Ambiental No. 10 Editorial Graó Barcelona

DUTERME, BERNARD (2006). “Introducción Turismo hoy: ganadores y perdedores” en *Turismo hoy: ganadores y perdedores* Alternativas meridionales Colección Cero a la Izquierda Editorial Popular Madrid

La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

GARIBAY, CLAUDIO (2007). “El dilema corporativo del comunalismo forestal” en *Desacatos*, núm. 23, enero-abril, pp. 251-274

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/139/13902312.pdf>

GIMENEZ, Gilberto, Catherine Heau Lambert. (2007) “El desierto como territorio, paisaje y referente de identidad” en *Culturales*, núm. 005 enero-junio, año/volumen. III,. Universidad Autónoma de Baja California Mexicali, México pp. 7-42

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=69430502>

JANKA HELMUT (1996). “Ecoturismo en áreas forestales” en *Gaceta Ecológica* 39 INE México

LEFF, E. (1994). “Ecología y capital. Racionalidad ambiental, democracia participativa y desarrollo sustentable”. México: Siglo XXI Editores.

LÓPEZ, CABALLERO PAULA (2003). “Introducción” en *Los títulos primordiales del centro de México*, Cien de México, CONACULTA

LÓPEZ PARDO, GUSTAVO Y PALOMINO VILLAVICENCIO, BERTHA (2008). “El turismo como actividad emergente para las comunidades y pueblos indígenas” en *Turismo, identidades y exclusión* Alicia Castellanos Guerrero, Jesús Antonio Machuca, (compiladores) Biblioteca de Alteridades 8, Grandes temas de la antropología, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa, Casa Juan Pablos, México.

MARTÍNEZ LUNA, J. (2002). “Comunalidad y autonomía”. Fundación Comunalidad <http://espora.org/biblioweb/Comunalidad/>

MARTINEZ EUGENIA, SAAVEDRA, FERNANDO. 2006. La constitution d'aires forestières et naturelles protégées au Mexique. Les régulations environnementales globales à l'épreuve des dispositifs locaux de tenure foncière dans deux contextes locaux: el Distrito Forestal de Ixtlán (Oaxaca) y la Reserva de la Biosfera de la Mariposa Monarca (Michoacán). Colloque international "Les frontières de la question foncière – At the frontier of land issues", Montpellier.

[http://www.mpl.ird.fr/colloque\\_foncier/Communications/PDF/Saavedra.pdf](http://www.mpl.ird.fr/colloque_foncier/Communications/PDF/Saavedra.pdf)

MEDINA, ANDRÉS (2007). "Sistema de cargos y comunidad: Nuevos aportes a una vieja discusión" en *¿Adónde va la antropología?* Ángela Giglia, Carlos Garma y Ana Paula de Teresa (compiladores) Biblioteca de Alteridades 7 Grandes temas de la antropología Universidad Autónoma Metropolitana Imprenta de Juan Pablos, México.

MERINO, LETICIA (2002), "La gestión colectiva de los recursos naturales" en *Manejo comunitario de la diversidad biológica en Mesoamérica*, Francisco Chapela (Coordinador) Universidad Iberoamericana Puebla, Universidad Católica Andrés Bello, Universidad Rafael Landívar, Unidad Regional de Asistencia Técnica, The World Bank, México.

MERINO, LETICIA (2004). "Conservación o deterioro. El impacto de las políticas públicas en las instituciones comunitarias y en los usos de los bosques en México"

INE-SEMARNAT Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible A.C.

México

[http://www.ine.gob.mx/publicaciones/descarga.html?cv\\_pub=428&tipo\\_file=pdf&filena me=428](http://www.ine.gob.mx/publicaciones/descarga.html?cv_pub=428&tipo_file=pdf&filena me=428)

MONTES, N A. (1995). “Uso y manejo de los recursos naturales en la comunidad de Ixtlán de Juárez” Tesis de Licenciatura en Biología, IPN, México.

MORALES GONZÁLEZ, M. (2008) “Etnoturismo o turismo indígena” en *Teoría y Praxis* 5, México.

OMT (1990). “El turismo hasta el año 2000. Aspectos cualitativos que afectan su crecimiento mundial.” Madrid Organización Mundial de Turismo

OMT (1995) Agenda 21 for the travel and tourism industry. Towards environmentally sustainable development. WTO/World Travel Tourism Council/World Earth, Madrid.

OSTROM, ELINOR “Principios de diseño y amenazas a las organizaciones sustentables que administran recursos comunes”

[http://www.grupochorlavi.org/accioncolectiva/otros/e\\_ostrom\\_espanol.pdf](http://www.grupochorlavi.org/accioncolectiva/otros/e_ostrom_espanol.pdf)

PÉREZ DE LAS HERAS, M. (1999), “La guía del ecoturismo. O cómo conservar la naturaleza a través del turismo” Ediciones Mundi-Prensa, Madrid

RAMÍREZ BLANCO, MANUEL. (1994) “Teoría general de Turismo”, 2ª. Edición, Ed. Diana, México.

RAMÍREZ, SANTIAGO, R. (2002). “Planeación comunitaria y consolidación de ecoturismo comunitario en Ixtlán de Juárez Oaxaca”, México.

La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

RAMOS MORALES, M. F. (2004). "La Propiedad Comunal y el Acceso a los Recursos Naturales: El Caso de los Zapotecos de la Sierra Juárez de Oaxaca, México", Presentado en: "The Commons in an Age of Global Transition: Challenges, Risks and Opportunities", Décima Conferencia de la International Association for the Study of Common Property, Oaxaca, México, 9-13 Agosto

[http://dlc.dlib.indiana.edu/archive/00001445/00/Morales\\_Propiedad\\_040511\\_Paper041.pdf](http://dlc.dlib.indiana.edu/archive/00001445/00/Morales_Propiedad_040511_Paper041.pdf)

REYGADAS, LUIS (2007). "La desigualdad después del (multi)culturalismo" en *¿Adónde va la antropología?* Ángela Giglia, Carlos Garma y Ana Paula de Teresa (compiladores) Biblioteca de Alteridades 7, Grandes temas de la antropología, Universidad Autónoma Metropolitana, Imprenta de Juan Pablos, México.

RIPOLL, GRACIELA (1999). "Turismo popular. Inversiones rentables", Trillas, México.

RUZ, HUMBERTO MARIO (1992). "Los rostros de la resistencia. Los mayas ante el dominio hispano" en *Del Katún al Siglo: Tiempos de colonialismo y resistencia entre los mayas*; María del Carmen León, Mario Humberto Ruz, José Alejos García, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.

SECTUR (2004). "Turismo alternativo. Una nueva forma de hacer turismo". Fascículo 1, Secretaría de Turismo, 2ª ed. México.

SMARTWOOD Resumen público de Certificación por para obtener el sello FSC a la Comunidad de Ixtlán de Juárez

La Comunidad Forestal Industrial de Ixtlán de Juárez Oaxaca y su Proyecto de Ecoturismo Comunitario

2001: <http://www.rainforest-alliance.org/programs/forestry/smartwood/documents/comixtlandejuaresfmpubsum04.pdf>

2006: [http://www.rainforest-alliance.org/forestry/documents/ixtlan\\_juarez.pdf](http://www.rainforest-alliance.org/forestry/documents/ixtlan_juarez.pdf)

ZÁRATE, VIDAL MARGARITA DEL CARMEN (1998). “Las comunidades recreadas” en *En busca de la comunidad: Identidades recreadas y organización campesina en Michoacán*, Universidad Autónoma Metropolitana, El Colegio de Michoacán.