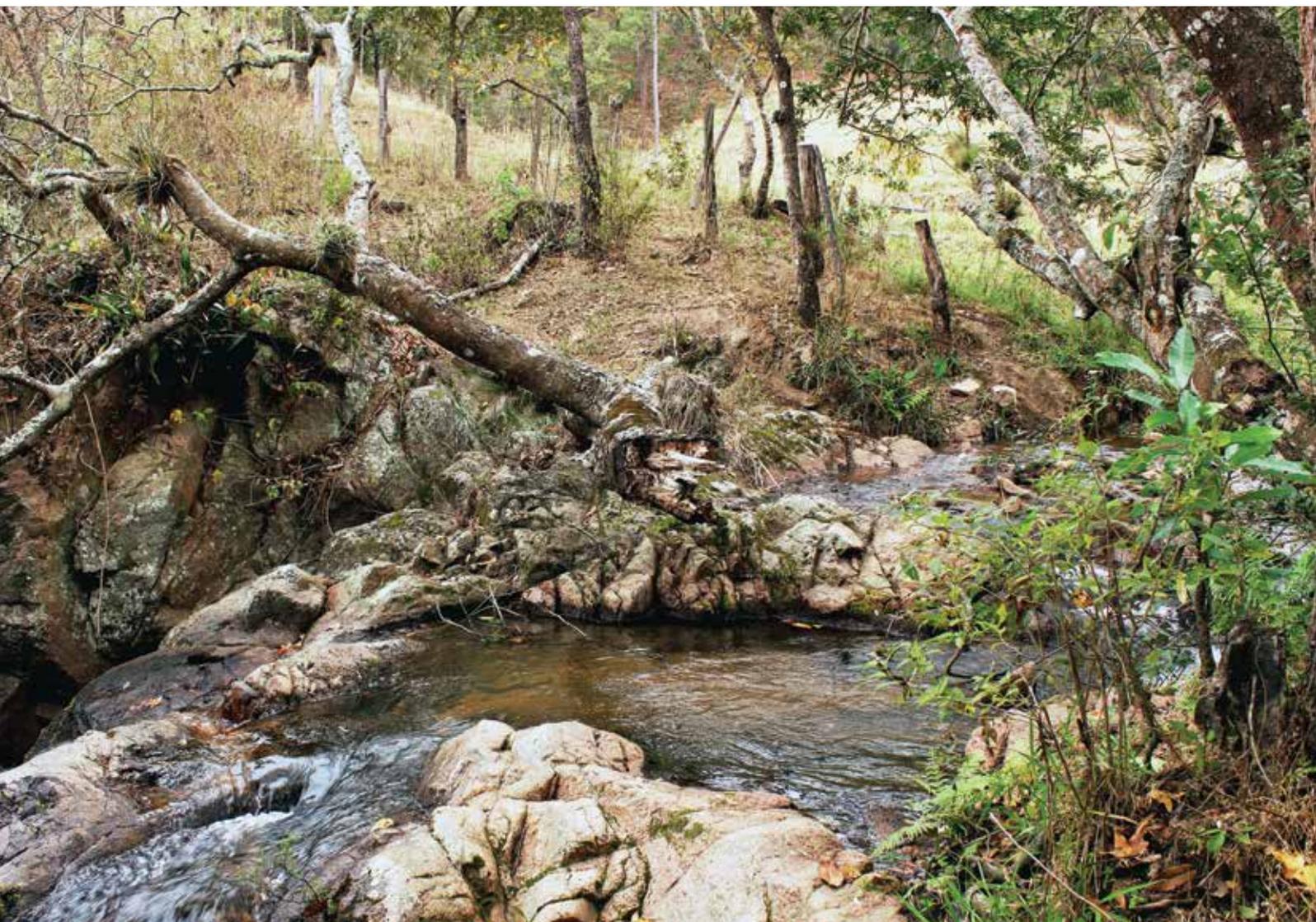




En Los Chimalapas
se cosecha sostenibilidad





Las comunidades de Santa María y San Miguel Chimalapa han construido un modelo de desarrollo participativo que las pone cada vez más en el centro de gravitación de todas las decisiones en el territorio.

Santa María y San Miguel son dos pequeños municipios del territorio Chimalapa en los que se trabaja desde hace diez años para conformar un ecosistema más sustentable; donde la comunidad organizada, sus empresas, el gobierno en todos sus niveles y las fundaciones y ONG que los apoyan contribuyen de igual a igual para hacer viable un entorno que los acoja a todos.

Veinte años atrás nadie hubiera apostado nada por la gobernabilidad, la productividad y la preservación ambiental de esas comunidades, localizadas en la más importante reserva ecológica de México y de Mesoamérica, una de las doscientas áreas prioritarias de conservación ambiental en el mundo.

El territorio Chimalapa se ubica en el límite oriental de Oaxaca con Chiapas, al suroeste del país. Un límite incierto que ha gestado un prolongado conflicto territorial. Una 'tierra de nadie' donde las concesiones nacionales abrieron la puerta a la explotación maderera: 100 000 hectáreas de bosque fueron depredadas durante treinta años. Una tierra en donde el gobierno de Chiapas estimuló también la explotación ganadera por agentes privados.

El impacto de las políticas públicas contrapuestas, la incursión del crimen organizado para sembrar alucinógenos y la primacía de los intereses privados comenzaron a presionar el deterioro ambiental, el desplazamiento de las comunidades indígenas, el incremento de la extrema pobreza y a generar una incertidumbre cada vez mayor entre los habitantes de la zona, en su mayoría indígenas zoques.

Estas dos comunidades agrarias, Santa María y San Miguel, ubicadas en el corazón de la región, abarcan 134 000 hectáreas habitadas por 19 etnias indígenas. Son 7 016 habitantes, de los cuales 53 % es hablante de zoque y 2 % de otras lenguas indígenas; el resto son hispanoparlantes.

31.7 % de sus habitantes son analfabetas y 13 % de la población en edad escolar no asiste a la escuela. 52 % de las viviendas tiene piso de tierra y en 13 % de ellas los techos están contruidos con materiales de desecho y láminas de cartón.



En el Plan Maestro de Desarrollo de los Chimalapas la comunidad le propuso al gobierno unas áreas de conservación dentro del territorio.

El Plan Maestro y los ordenamientos territoriales

En 1998, en medio de la peor sequía que recuerden los Chimalapas y el país, la población de estos dos municipios se movilizó al lado del ejército mexicano y las brigadas del gobierno federal para apagar cincuenta incendios forestales. Ese movimiento, más la terminación de las concesiones madereras, marcó el inicio de un esfuerzo que les llevaría, al amparo de una nueva Ley Agraria, a adquirir la personalidad jurídica sobre sus territorios comunales y fortalecer a partir de allí la lucha por la defensa y el control de sus tierras.

Valiéndose de la Constitución Política Federal, del Convenio 169 de la OIT y de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, y con el apoyo de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y la Fundación Comunitaria Oaxaca, así como de las Asambleas de Comuneros, el Comisariado de Bienes Comunales y otras autoridades municipales, las comunidades impulsaron la consulta para la integración participativa del Plan Maestro de Desarrollo de la Región de los Chimalapas.

El Plan Maestro se convertía así en una herramienta para que los pueblos indígenas de la selva zoque de Oaxaca lideraran una estrategia comunitaria hacia el uso y manejo de su región de una forma sustentable. El Plan propuso trabajar una estrategia de conservación ambiental y gobernanza del territorio e identificar la vocación productiva de la región para vincularla con posibilidades que ofreciera el mercado.

A partir del Plan Maestro —aprobado en 2004 por las Asambleas comunitarias— se realizaron los ordenamientos territoriales de Santa María y San Miguel Chimalapa, en los que la comunidad le propuso al gobierno, a iniciativa suya, unas áreas de conservación dentro del territorio, medida que hasta entonces era decretada unilateralmente por el gobierno federal.

Lograron que este recurso se introdujera en la ley, que ahora reconoce como una forma de definir las zonas de conservación que la comunidad las proponga. Además, se hizo un plan de manejo para garantizar acciones concretas de conservación en las 10 000 hectáreas que se reservaron en el territorio. En todo ese esfuerzo fue muy importante la colaboración de WWF y de otras organizaciones como Conservación Internacional.

A través del proceso de ordenamiento territorial también se identificaron unas actividades productivas amigables con el medio ambiente, susceptibles de desarrollarse en la región: la explotación de la palma africana, el ecoturismo, la extracción de la resina de pino, el ordenamiento ganadero.

Las comunidades ya eran palmeras, pero trabajaban únicamente en su extracción. No la cultivaban. La Fundación Comunitaria Oaxaca convocó a la Fundación ADO y a la Agencia de Cooperación Española para realizar estudios de factibilidad e intercambios de experiencias e involucrarse en el proceso.

Para ese momento —2006— la empresa Autobuses de Oriente llevaba cerca de 70 años prestando servicios de transporte en la región, conocía de primera mano las afectaciones ambientales de la explotación indiscriminada de la selva y también los conflictos recurrentes y



A través del proceso de ordenamiento territorial también se identificaron unas actividades productivas amigables con el medio ambiente, como la extracción de resina.



las dificultades sociales que se presentaban a menudo en la zona, como paros y bloqueos de la carretera. Por eso su Fundación no dudó en sumarse al proyecto.

“Lo que más nos interesa en la Fundación ADO es conservar el ambiente —afirma Francisco Rincón Gallardo, su director—, pero para nosotros el tema tiene que ver con una visión de empresarialidad. Lo que buscamos es sumarnos a proyectos donde las comunidades tengan bien planteado un manejo sostenible de los recursos naturales, con la finalidad de apoyarlos para generar ingresos y mejorar su calidad de vida. Este proyecto tenía todos los componentes y por eso decidimos sumarnos”.

**EL PLAN MAESTRO SE
CONVERTÍA EN UNA
HERRAMIENTA PARA
QUE LOS PUEBLOS
INDÍGENAS DE LA SELVA
ZOQUE LIDERARAN
UNA ESTRATEGIA
COMUNITARIA HACIA
EL MANEJO DE SU
REGIÓN DE FORMA
SUSTENTABLE**

De palmeros a resineros

“Hicimos el estudio y el intercambio de experiencias porque ellos, culturalmente incluso, se asumían como palmeros —dice Luis Ruiz, director de la Fundación Comunitaria Oaxaca, quienes acompañaron ese proceso—. Pero cuando fueron a ver un aprovechamiento ya formal y bien hecho de palma la reacción de ellos fue decir: ‘¡Nosotros no aprovechábamos la palma, nosotros acabábamos con la palma!’ Porque no había ni técnicas, no había condiciones de capacitación, ni de infraestructura, ni de equipamiento. Y ellos también vieron en el intercambio que hay un monopolio de la comercialización de la palma y es complicadísimo de romper”.

No salió factible la palma, ni el ecoturismo. Tampoco salió factible el ordenamiento ganadero. Lo que sí salió factible fue el aprovechamiento de la resina de pino, una materia prima de gran potencial, ya que a pesar de que México produce unas 20 000 toneladas al año, no alcanza a satisfacer la demanda interna. Hicieron un intercambio de experiencias con la comunidad de Jibadela, productora de resina, y los comuneros les contaron cómo podían desarrollar esta actividad de manera paralela a las demás labores del campo y se podía constituir en un importante ingreso adicional.

Con esa decisión tomada se formaron dos empresas, una por cada comunidad, para que pudieran vender con factura y tener sus permisos en regla. 207 socios sumaron las dos. Se estableció que cada una reportaría a la Asamblea de la comunidad y por decisión de sus asociados las empresas abarcaron todas las actividades productivas y de comercialización, no solo la extracción de resina. Todo ello siguiendo la misma idea de la propiedad comunal de la tierra.

La Fundación ADO aportó a la financiación del estudio de factibilidad y la implementación de los intercambios de experiencias, a la incubación de estas dos empresas sociales y poste-



GRACIAS AL
PROYECTO EN
2010 LLEGÓ
POR FIN LA
ELECTRICIDAD A LA
ZONA, Y SE CREÓ
UNA ESCUELA DE
BACHILLERATO.

riormente a la asistencia técnica, capacitación y fortalecimiento de las empresas, etapas a las que se unieron nuevos actores, en este caso una alianza de WWF y la Fundación Carlos Slim, que llegó a apalancar el proceso con financiamiento para estas actividades y para la creación de fondos de acopio, por ejemplo. Porque uno de los éxitos del proyecto es que a cada comunero se le paga su resina en efectivo y en el momento en que la lleva al centro de acopio. Eso ha motivado mucho a los productores. El centro de acopio es de las empresas comunitarias creadas pero es independiente, y otro de sus éxitos ha sido la disciplina con la que maneja sus fondos.

El proyecto tuvo gran impacto en Oaxaca. De entrada se crearon 160 empleos directos, lo que significó bienestar y estabilidad para muchas familias. Pero además lograron mejor precio para su producto y un comprador estable. En un comienzo la resina se compraba a 5 pesos el kilo, un importe que parecía suficiente para intercalar la extracción con el trabajo en el campo.

“Cuando juntamos las primeras 20 toneladas nos planteamos entonces aprender a vender la resina — cuenta Luis Ruiz —. Y nos dimos cuenta que la mayor parte de la industria transformadora de resina está en Michoacán y en Jalisco. Agarramos la camioneta y nos fuimos a Michoacán a entrevistarnos con los industriales allá. Y la resina estaba a 10 pesos. Eso significaba que alguien en Oaxaca estaba ganando lo mismo que el resinero, solamente por acopiarla. Entonces claro, hicimos el contrato. A 10 pesos y venían por la resina a la comunidad”. Además, ahora las dos empresas tienen un comprador industrial que les recoge todo lo que produzcan.

Todo este proceso se ha traducido en ganancias. Entre 2010 y 2013 las dos empresas produjeron un poco más de 150 toneladas de resina, con ingresos anuales superiores a MXN \$ 800 000 (USD \$ 41 700 aproximadamente).

Los hijos de la resina

Antes de que comenzara esta dinámica de trabajo, los agentes del gobierno en sus distintos niveles no podían entrar a la zona porque eran retenidos por la comunidad hasta que no se resolvieran los problemas pendientes. Había constantes cortes de carretera y estallidos sociales. Pero las diversas dinámicas de participación y diálogo, las mesas de trabajo, las asambleas y los acuerdos progresivos de colaboración que se fueron construyendo, abrieron las puertas para que los gobiernos en todos sus niveles encontraran condiciones para trabajar.



A cada comunero se le paga su resina en efectivo y en el momento en que la lleva al centro de acopio.

Se sentaron entonces las instituciones del gobierno federal y del gobierno del estado con los presidentes municipales y el Comisariado municipal, con la facilitación de la Fundación Comunitaria Oaxaca. Así se fue ordenando el quehacer del gobierno hacia el plan que tenía la comunidad.

Gracias a eso en 2010 llegó por fin la electricidad a la zona, y se creó una escuela de bachillerato. Además, se construyó un proyecto de vivienda con el gobierno del estado. A esos proyectos los comuneros los llamaron 'hijos de la resina'. Y así llamaron también a la creación de un vivero de árboles de aguacate, a los cultivos de jitomate y a la cría de pollos en la que ya trabajan y que habían beneficiado en 2016 a cerca de 80 personas, en especial mujeres que tienen ahora un papel más activo en la comunidad.

Sesenta jóvenes de la escuela de bachillerato están becados por el proyecto. La idea es que de ahí vayan a la universidad y puedan salir los técnicos forestales, los ingenieros, los contadores y los administradores que sus empresas necesitan.

Y ya se ha comenzado una réplica de la experiencia en el Territorio Mixteco, una zona montañosa y árida también de Oaxaca. Allí se han conformado siete empresas y tres grupos de trabajo que ocupan a 210 personas, con un esquema similar al de las empresas de Chimalapas. La empresa que les compra, Industrias Allen, se ha sumado a los procesos de capacitación y al desarrollo de la comunidad a través de sus programas de responsabilidad social. Con esta réplica sube a 300 el total de empleos generados por el proyecto.

Alianzas alrededor de la comunidad

Para Luis Ruiz en este proyecto hubo un cambio de paradigma. “No hay una organización de la sociedad civil que le va vendiendo a cada quien su pedacito de satisfacción, sino que tenemos un solo proyecto en el cual todos sabemos en qué estamos invirtiendo. Esta forma de alianza lo que implica es que hacemos un acuerdo de trabajo y de colaboración con la comunidad donde, ni la vemos abajo, porque te doy la mano ya que estás muy amolado, ni te pongo arriba porque las comunidades indígenas tienen la esencia de la vida y entonces todo lo que digan es sumamente correcto”.



60 jóvenes estudian becados por el proyecto, pero se espera que una vez capacitados se vinculen como profesionales y técnicos.



Hicieron un memorando de entendimiento donde estaba la Agencia Española, la Fundación ADO, las empresas comunitarias, la Fundación Merced, Fundamed y la Fundación Comunitaria Oaxaca. Allí acordaron unos objetivos y un plan de trabajo. “El gran logro de esta alianza — continúa Ruiz —, es que generamos una colaboración público-privada-social y comunitaria. Se hizo con la comunidad un plan estratégico a cinco años y ese mismo plan se presentó a las instituciones de gobierno, con presupuestos y todo”.

Francisco Rincón subraya el valor de desarrollar modelos replicables. “Es un proyecto liderado por la comunidad, que tiene mercado, replicable, escalable, que conserva el medio ambiente. También rescataría muchísimo lo que ha derivado de la gobernanza, la transparencia, la rendición de cuentas, que las dos empresas reporten a la Asamblea Comunitaria y que ahí se decidan otras líneas de negocios o quizás acciones más sociales como el buscar alianzas para mejorar otros aspectos, como la vivienda o la educación”.

“Y otro logro quizá más importante —continúa Francisco—, el que le da coherencia a todo, es el de la sustentabilidad. De hecho este año (2017), ya no hubo inversión directa de los financiadores en las empresas de resina. El negocio ya camina solo y la labor de la Fundación Comunitaria es más de ‘contraloría social’ para verificar que el sistema esté funcionando. Así se está generando un ecosistema donde los gobiernos, las empresas, la comunidad y las organizaciones de la sociedad civil coexisten y colaboran para lograr el desarrollo permanente del territorio”.

Y es que para el Grupo ADO es bien importante este tema de la conservación de los ecosistemas; fortalecer la conciencia comunitaria de respeto y cuidado del medio ambiente y la gestión del territorio como un espacio que genere ingresos y mejore la calidad de vida de las comunidades.

La integración participativa del Plan Maestro de Desarrollo de la región y su consecuente estrategia de conservación ambiental y gobernanza del territorio, el aporte de Autobuses de Oriente (ADO) a través de su Fundación, en alianza con la Fundación Comunitaria Oaxaca y la Agencia de Cooperación Española entre otros actores del tercer sector, así como con los gobiernos locales, regionales y algunas agencias estatales; la consecuente creación de las dos empresas resineras como motores de desarrollo y las diversas dinámicas de participación y diálogo que han conducido a una colaboración público-privada-social y comunitaria y han puesto a la región en el camino de la sustentabilidad, constituyen esta experiencia en un

**PARA EL GRUPO ADO
ES BIEN IMPORTANTE
FORTALECER LA
CONCIENCIA
COMUNITARIA DE
RESPECTO Y CUIDADO
DEL MEDIO AMBIENTE
Y LA GESTIÓN DEL
TERRITORIO COMO UN
ESPACIO QUE GENERE
INGRESOS.**



Ya se ha comenzado una réplica de la experiencia en el Territorio Mixteco, también de Oaxaca.

claro ejemplo del concepto de comunidades sustentables que impulsa RedEAmérica y la han hecho merecedora del premio Transformadores 2017 en esta categoría.

En Santa María y San Miguel Chimalapa se logra implantar un modelo de desarrollo autogestionado por las propias comunidades a partir de una visión colectiva del territorio, lo cual genera beneficios sociales, económicos y ambientales. La reinversión de los ingresos de las empresas sociales creadas en la comunidad, la conservación voluntaria de más de 10 000 has de bosque, así como la articulación de este modelo de desarrollo dentro del plan de ordenamiento territorial, contribuyen a la sostenibilidad que poco a poco ha ido construyendo la iniciativa.

Luis Ruiz lo explica: “Uno de los grandes resultados es hacer tangible todo esto que hablamos de comunidades sostenibles en un territorio. Sostenibles en la conservación de los recursos naturales, sostenibles porque se quedan con conocimientos, con habilidades, con herramientas, con infraestructura y con procesos, que si se cuidan, permanecen”. ●